ÉTUDE - JUILLET 2021

LES ETI, ENGAGÉES PAR NATURE

meti
MOUVEMENT DES ENTREPRISES DE TAILLE INTERMÉDIAIRE
LES ENTREPRISES DE LONG TERME

eti

Equanity
BUILD SOLIDARITY

SOMMAIRE



ÉDITORIAL 03
LA NATURE PROFONDÉMENT ENGAGÉE DES ETI,
MISE EN LUMIÈRE PAR LES DÉFIS DE LA CRISE SANITAIRE

RÉSUMÉ DE L'ÉTUDE 05

MÉTHODOLOGIE ET GLOSSAIRE DE L'ÉTUDE 09

CHAPITRE 1 15
LES COLLABORATEURS, PREMIER INVESTISSEMENT DES ETI

CHAPITRE 2 24
LES ETI ET L'ENGAGEMENT ENVIRONNEMENTAL,
UNE LONGUEUR D'AVANCE

CHAPITRE 3 35
INCLUSION ET DIVERSITÉ :
CROIRE EN CHAQUE TALENT, LE CREDO DES ETI

CHAPITRE 4 46
LA CHAÎNE ÉCONOMIQUE DES ETI :
UN LEVIER D'ENGAGEMENT ET D'ANCRAGE TERRITORIAL

CHAPITRE 5 55
LE MÉCÉNAT DES ETI : UNE PROXIMITÉ EN FAVEUR DE
LA COHÉSION SOCIALE ET TERRITORIALE

CONCLUSION 65
LES ETI, SOURCES D'INSPIRATION
EN MATIÈRE D'ENGAGEMENT

À PROPOS DE... 66

ÉDITO

LA NATURE PROFONDÉMENT ENGAGÉE DES ETI MISE EN LUMIÈRE PAR LES DÉFIS DE LA CRISE SANITAIRE



En superposant des enjeux sanitaires, économiques, sociaux, climatiques, environnementaux, la crise que nous traversons a redéfini le sens des priorités et accéléré des tendances qui progressaient déjà de façon rapide au sein de la société, au premier rang desquelles l'engagement sociétal et environnemental des entreprises.

Pouvoirs publics, citoyens, acteurs économiques conviennent désormais de la nécessité de prendre en compte l'ensemble de ces problématiques et de les traiter de concert pour répondre aux défis du monde de demain. L'impact social, sociétal et environnemental des activités économiques est de plus en plus indissociable des priorités stratégiques des entreprises. **L'engagement sociétal est devenu un impératif économique.**

Les entreprises de taille intermédiaire (ETI) ont su prendre ce virage bien en amont de la crise, sous des formes spécifiques dont on observe aujourd'hui la pertinence et la « résilience » face aux bouleversements en cours. S'appuyant sur une vision de long terme, sur des stratégies d'investissement et d'innovation audacieuses, sur une interconnexion étroite avec leurs territoires et sur des relations de qualité avec leurs collaborateurs, les ETI ont depuis longtemps placé l'impact positif, qu'il soit ainsi nommé ou non, au cœur de leur réacteur. La crise a joué en ce sens un rôle de révélateur et d'accélérateur. Elle a renforcé encore la robustesse de leurs engagements.

Parce que nous croyons au lien indéfectible qui existe entre la vision d'entrepreneur de long terme des ETI et leur responsabilité sociétale et environnementale, nous avons constitué depuis plusieurs mois déjà au sein du METI une « task force » pour mettre en lumière les stratégies d'engagement spécifiques des ETI. Nous étions convaincus, en lançant cette étude, que des initiatives inspirantes et de « belles histoires » pourraient être mises en avant, alors même que les ETI communiquent encore peu sur leurs réalisations en matière d'engagement.

C'est pour nous une grande satisfaction que de révéler, au travers de ce rapport, la nature, la forme et l'impact des engagements des ETI : en faveur du bien-être des collaborateurs, de la mise en place d'actions structurantes pour le développement durable, de la recherche de meilleures pratiques d'inclusion, de la pérennité des relations avec leurs parties prenantes, de la solidarité à l'égard de ceux qui sont en difficulté. Non seulement les ETI investissent tous les domaines de l'engagement, mais elles le font dans une forme d'évidence, suivant des modes d'action collaboratifs, pérennes et efficaces.

L'objectif ici n'est pas l'exhaustivité mais bien de mettre un coup de projecteur sur une force et un atout majeur de nos entreprises : leur engagement !



SYLVIE GRANDJEAN

DIRECTRICE GÉNÉRALE DE REDEX



SÉBASTIEN HOURS

PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DU GROUPE KERIA



JEAN-THOMAS SCHMITT

DIRECTEUR GÉNÉRAL D'HEPPNER

RÉSUMÉ DE L'ÉTUDE



Présentant un panorama élargi et détaillé des formes multiples que prennent les engagements des ETI, cette étude s'attache à révéler le terreau extrêmement fertile dans lequel ces dernières sont ancrées : grâce aux valeurs, à l'histoire et aux territoires qui les façonnent, les ETI dessinent des modèles d'engagement singuliers au bénéfice de l'amélioration de la société tout entière.

94,5%

DES ETI SONT ENGAGÉES SUR LES PLANS SOCIAL, SOCIÉTAL ET ENVIRONNEMENTAL

65%

DES ETI MESURENT LA PROGRESSION DE LEURS ENGAGEMENTS

73%

DES DIRIGEANTS D'ETI CONSIDÈRENT QUE LA VISION DE LONG TERME PROPRE À LEURS ENTREPRISES RENFORCE LEUR CAPACITÉ À S'ENGAGER

Souvent moins visible parce que moins affichée qu'ailleurs, la Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE) des ETI n'est pas moins réelle et irrigue leur stratégie, au même titre que l'internationalisation ou l'innovation.

Pour mettre en lumière cette caractéristique des ETI, nous avons constitué une *task force* destinée à orienter les travaux du METI sur la question. Dans ce cadre, nous avons réalisé une enquête quantitative auprès d'une base de 1000 ETI et des Clubs ETI régionaux, ainsi que des entretiens qualitatifs auprès de dirigeantes et dirigeants répartis sur l'ensemble du territoire.

De cette étude, conduite entre les mois de mars et de mai 2021, il ressort les grandes conclusions suivantes.

1. LES ETI SONT LARGEMENT ENGAGÉES

2 ETI sur 3 s'engagent pour respecter des normes sociales et environnementales
1 ETI sur 2 s'engage pour faire vivre les valeurs de l'entreprise
1 ETI sur 2 s'engage pour attirer les talents
1 ETI sur 3 s'engage pour répondre aux attentes des collaborateurs

> **Se lancer dans une démarche RSE de façon sincère n'est pas un long fleuve tranquille, et sans moteur particulier, elle est compliquée à mettre en œuvre."**
> **LAURENCE PAGANINI,** DIRECTRICE GÉNÉRALE DE KAPORAL

2. CINQ GRANDS CHAMPS D'ACTION STRUCTURANTS POUR L'ENGAGEMENT DES ETI

• Les collaborateurs, premier investissement des ETI
Le bien-être des collaborateurs est le premier poste d'engagement pour les ETI : **80%** se considèrent engagées ou très engagées en la matière, en particulier sur la prévention en matière de sécurité, la santé et l'ergonomie au travail, la formation continue et l'intéressement aux résultats.

• Les ETI et l'engagement environnemental, une longueur d'avance
L'environnement est le second poste d'engagement pour les ETI : **au moins 1 dirigeant d'ETI sur 2** se considère engagé ou très engagé en la matière. Les domaines ayant le plus progressé au cours des trois dernières années sont le recyclage des déchets et les économies d'énergie.

• Inclusion et diversité : croire en chaque talent, le crédo des ETI

L'inclusion et la diversité sont le troisième poste d'engagement pour les ETI: **52,3%** des ETI se considèrent engagées ou très engagées en la matière. C'est principalement sur l'embauche d'alternants, l'égalité hommes-femmes, la diversité dans le recrutement et les postes adaptés pour les personnes en situation de handicap que se portent les efforts des ETI.

• La chaîne économique : un levier d'engagement et d'ancrage territorial pour les ETI

La durabilité de la chaîne économique est le quatrième poste d'engagement pour les ETI : **50,4%** des ETI se considèrent engagées ou très engagées en la matière. En renforçant leurs relations fournisseurs de longue durée et en développant leur production « Made in France » ou « Made in Europe », les ETI agissent concrètement pour accompagner leurs parties prenantes externes.

• Le mécénat des ETI : une proximité en faveur de la cohésion sociale et territoriale

Le mécénat arrive en cinquième position des engagements des ETI : **28,4%** se considèrent engagées ou très engagées en la matière. Le soutien de projets sociaux, culturels, éducatifs, de santé ou environnementaux concentre la majorité des engagements des ETI mécènes. Par ailleurs, **plus d'une ETI sur 4** a renforcé son niveau de sponsoring sur les trois dernières années.

3. LES TROIS LABELS PRIVILÉGIÉS PAR LES ETI POUR MESURER LEURS ENGAGEMENTS

Près de 60% des ETI adoptent des labels et des chartes pour mesurer leur progression sur le sujet, et notamment :

- **La norme ISO 14 001 :** 48,5%
- **EcoVadis :** 39,7%
- **The Global Compact :** 23,5%

> « En matière d'engagement [...], il est essentiel d'être proactif, de structurer la démarche et de ne pas hésiter à s'engager dans des processus de certifications. »
>
> **JEAN-THOMAS SCHMITT,** DIRECTEUR GÉNÉRAL D'HEPPNER

4. DE FORTES RETOMBÉES POSITIVES AUX ENGAGEMENTS PRIS PAR LES ETI

Pour **73,4%** des dirigeants interrogés, la mise en place de dispositifs d'engagement a eu un impact positif et mesurable, prioritairement sur l'implication des collaborateurs (76,5%), l'amélioration de l'image de marque de l'entreprise (56,8%), le recrutement des jeunes talents (49,4%) et enfin l'amélioration de la performance économique de l'entreprise (39,5%).

> Les ETI co-écrivent leur histoire avec les acteurs locaux à travers des partenariats et une implication forte. C'est un cercle vertueux où tout le monde gagne à participer [...] ”
>
> **XAVIER GUICHARD,** DIRECTEUR GÉNÉRAL GROUPE MANUTAN

5. UNE COMMUNICATION AUTOUR DES ENGAGEMENTS À DAVANTAGE DÉVELOPPER

Moins de 10% des ETI font de leurs engagements un enjeu de communication. C'est d'ailleurs un axe d'amélioration puisque **80%** des dirigeants interrogés reconnaissent qu'il leur faudrait davantage communiquer sur les engagements de l'entreprise.

6. DES CARACTÉRISTIQUES PROPRES AUX FORMES D'ENGAGEMENTS DES ETI

Pour **75%** des dirigeants d'ETI, il existe une spécificité dans la façon dont elles s'engagent, en particulier dans la dimension territoriale et locale des actions mises en œuvre, et dans l'importance de la dimension familiale sur le choix des engagements.

> Derrière chaque engagement [...], il y a la volonté forte de créer un vécu commun pour souder les équipes d'une part et accompagner les projets de notre territoire d'autre part. »
>
> **CLÉMENT QUÉGUINER,** PRÉSIDENT DU GROUPE QUÉGUINER

7. L'AVENIR DES ENGAGEMENTS DES ETI TOURNÉ VERS L'ENVIRONNEMENT ET LE DÉVELOPPEMENT DE LEURS COLLABORATEURS

Concernant les perspectives prioritaires d'engagement à 3 ans, **57%** des ETI interrogées souhaitent en faire plus pour la transition écologique et **43%** souhaitent investir dans la formation continue pour s'adapter aux évolutions à venir.

MÉTHODOLOGIE ET GLOSSAIRE DE L'ÉTUDE

MÉTHODOLOGIE



Cette étude s'appuie sur un panel de données dont l'objectif est de représenter au mieux toute la diversité des formes d'engagement au sein des ETI, sans pour autant en garantir l'exhaustivité.

Les informations mentionnées ont été compilées à travers 3 grandes phases :

PHASE 1

DONNÉES QUALITATIVES

Au cours des mois de mars et avril 2021, des entretiens qualitatifs ont été réalisés auprès de 13 dirigeantes et dirigeants représentatifs, en vue de réaliser des monographies

cf. cahier des monographies

PHASE 2

DONNÉES QUANTITATIVES

Entre le 29 avril et le 9 mai 2021, un sondage a été transmis à une base de 1 000 ETI ainsi qu'aux Clubs ETI régionaux

PHASE 3

DONNÉES COMPLÉMENTAIRES

Les données ont été complétées par des recherches sur une dizaine d'autres ETI particulièrement investies en termes d'engagement

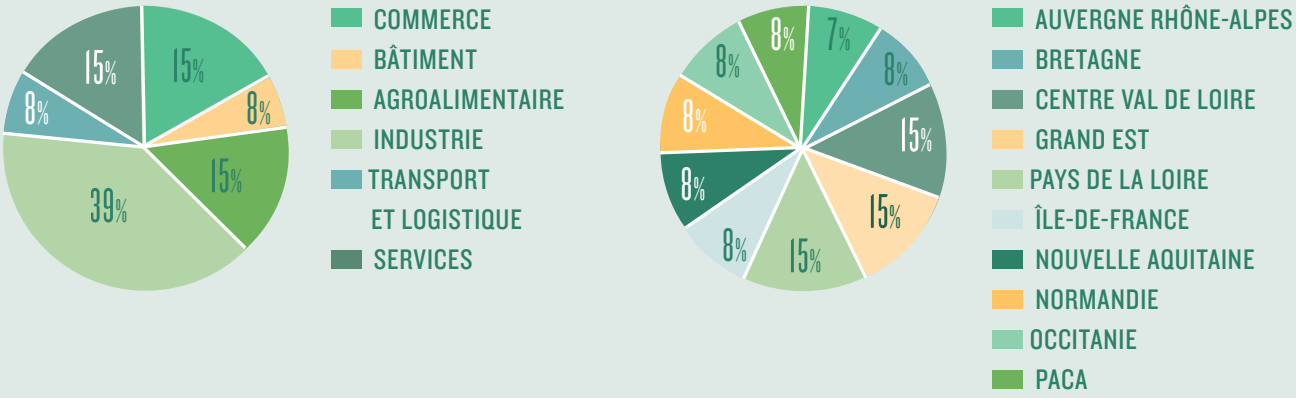
FOCUS SUR LES DONNÉES QUALITATIVES

53% DES ETI RENCONTRÉES SONT FAMILIALES

40% DES DIRIGEANTS RENCONTRÉS SONT DES FEMMES, ET 60% SONT DES HOMMES

53% DES ETI INTERROGÉES ONT PLUS DE 1 000 COLLABORATEURS

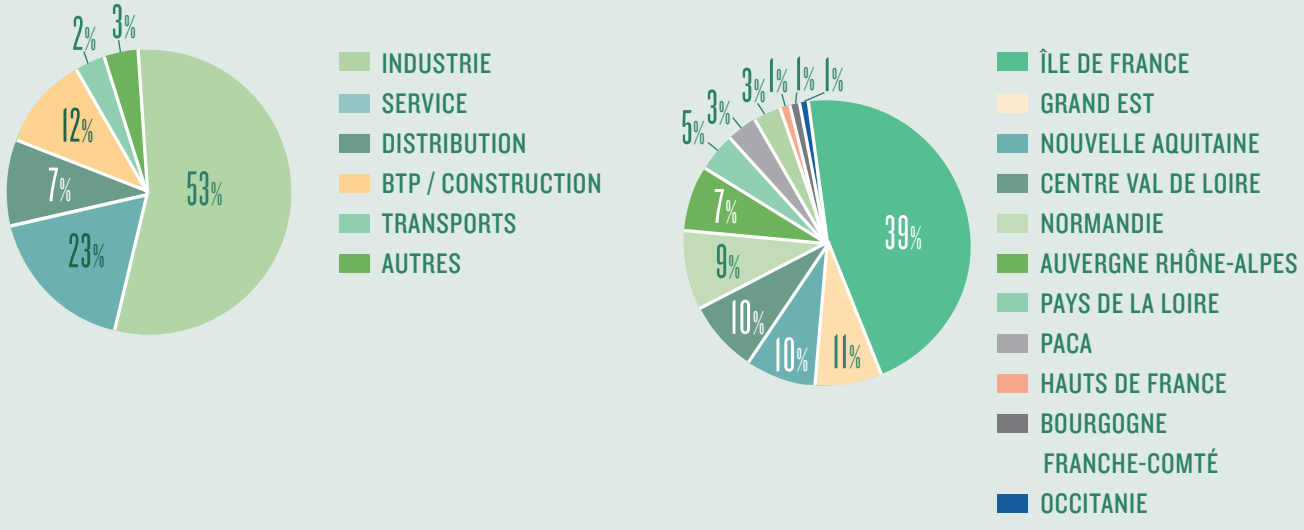
Les répartitions géographiques et par secteur d'activités des ETI ayant fait l'objet d'une monographie sont les suivantes :



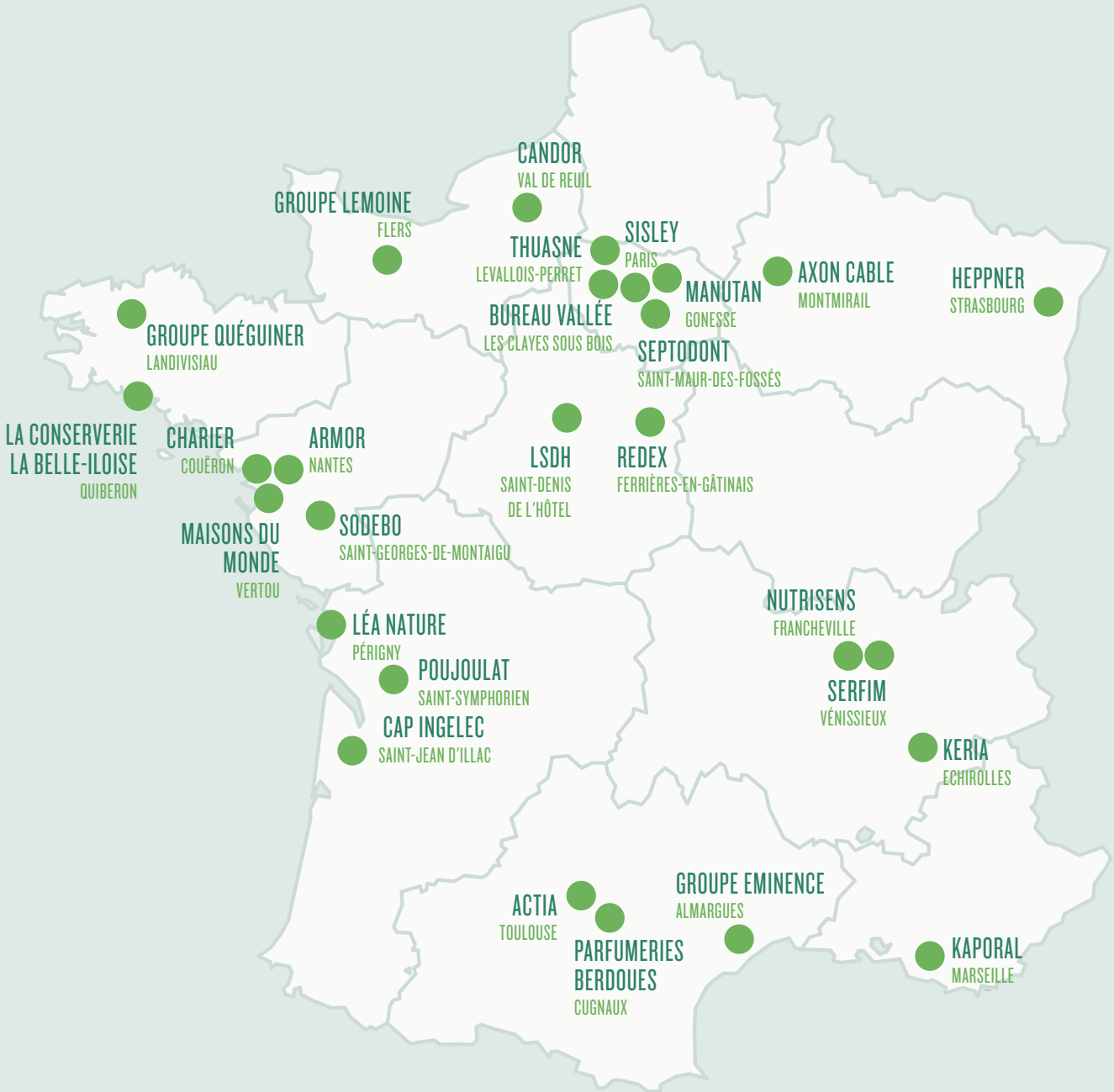
FOCUS SUR LES DONNÉES QUANTITATIVES

75,2% DES ETI INTERROGÉES SONT FAMILIALES

Les répartitions géographiques et par secteur d'activités des ETI ayant répondu ausondage sont les suivantes :



GLOSSAIRE DES ETI MENTIONNÉES DANS L'ÉTUDE



ACTIA
• Région Occitanie : Toulouse
• Entreprise toulousaine spécialisée dans la conception, fabrication et exploitation de composants électroniques
• PDG : Jean-Louis Pech
• Directrice générale déléguée : Catherine Mallet

ARMOR
• Région Pays de la Loire : Nantes
• N°I de la production de cartouches jet d'encre en Europe
• PDG : Hubert de Boisredon

AXON'CABLE
• Région Grand Est : Montmirail
• Constructeur de composants électroniques présent dans plus de 20 pays, ses câbles sont notamment utilisés dans le cadre des missions spatiales Curiosity et Perseverance
• Président : Joseph Puzo

BUREAU VALLÉE
• Région Ile-de-France : Les Clayes sous Bois
• Description : Enseigne de distribution de papeterie, fournitures et mobilier de bureau pour les professionnels et les particuliers
• Président fondateur : Bruno Peyroles
• Directeur général France : Adrien Peyroles

CAP INGELEC
• Région Nouvelle-Aquitaine : Saint-Jean-d'Illac
• Entreprise du secteur des services (ingénierie en maîtrise d'œuvre) créée il y a 20 ans dans la région bordelaise
• Président : Jean-Paul Calès
• Directeur général : Matthieu Calès

CANDOR
• Région Normandie : Val de Reuil
• Description : Premier groupe normand de nettoyage et de services associés
• PDG : Jean-Philippe Daull

CHARIER
• Région Pays de la Loire : Couëron
• Description : Entreprise familiale de travaux publics proposant des solutions plus économes en ressources naturelles sur la région nazairienne
• Président du Conseil de Surveillance : Pierre-Marie Charier
• Président du Directoire : Paul Bazireau

HEPPNER
• Région Grand Est : Strasbourg
• Description : Leader indépendant du secteur des transports et de la logistique
• Directeur général : Jean-Thomas Schmitt

GROUPE EMINENCE
• Région Occitanie : Aimargues
• Fabricant français de sous-vêtements implanté à quelques kilomètres de Nîmes, où la société est née il y a plus de 70 ans
• Président : Dominique Seau

GROUPE QUÉGUINER
• Région Bretagne : Landivisiau
• Description : Fondé en 1948 dans le Finistère, le Groupe Quéguiner est un producteur, distributeur et transporteur de matériaux de construction
• Président : Clément Quéguiner

GROUPE LEMOINE
• Région Normandie : Flers
• Leader européen et numéro 2 mondial de la fabrication de produits de soin et d'hygiène à base de coton
• Directrice générale : Jeanne Lemoine

KAPORAL
• Région PACA : Marseille
• Description : Entreprise spécialisée dans la production de toile et de conception de coupes de jeans
• Directrice générale : Laurence Paganini

KERIA
• Région Auvergne-Rhône Alpes : Echirolles
• Acteur historique du secteur du luminaire depuis 1982
• Président du Conseil de Surveillance : Sébastien Hours
• Présidente du Directoire : Aurélie Hours

LA CONSERVERIE LA BELLE-ILOISE
• Région Bretagne : Quiberon
• Description : Entreprise familiale et indépendante, la Conserverie la belle-iloise fabrique et distribue des conserves de poissons depuis plus de 85 ans.
• PDG : Caroline Hilliet Le Branchu

LÉA NATURE
• Région Nouvelle Aquitaine : Périgny
• Description : Léa Nature est le premier fabricant français de produits bio et naturels proposant une offre globale en alimentation, santé, beauté/hygiène, soins de la maison.
• Président-Fondateur : Charles Kloboukoff

LSDH
• Région Centre-Val de Loire : Saint-Denis-de-l'Hôtel
• Description : Groupe centenaire et leader français de l'élaboration et du conditionnement de boissons lactées, végétales et fruitées
• PDG : Emmanuel Vasseneix

MAISONS DU MONDE
• Région Pays de la Loire : Vertou
• Description : enseigne de distribution, d'ameublement et de décoration française créée en 1996, présente en Europe et à travers plus de 180 sites en France
• Directrice générale : Julie Walbaum

MANUTAN
• Région Île-de-France : Gonesse
• Description : Leader européen du e-commerce spécialisé dans la distribution BtoB de fournitures industrielles
• Directeur Général : Xavier Guichard
• Directeur Général Délégué : Pierre-Olivier Brial

NUTRISENS
• Région Auvergne-Rhône-Alpes : Francheville
• Description : Nutrisens est spécialisé dans la nutrition médicale et la nutrition santé à destination des professionnels
• Directeur Général : Georges Devesa

PARFUMERIES BERDOUES
• Région Occitanie : Cugnaux
• Fabricant de cosmétologie et de parfumerie créé par la famille Berdoues en 1902
• Présidente : Sophie Berdoues-Coudouy

POUJOULAT
• Région Nouvelle-Aquitaine : Saint Symphorien
• Société familiale française basée à Niort, Poujoulat est le leader européen de la fumisterie
• PDG : Frédéric Coirier

REDEX
• Région Centre-Val de Loire : Ferrières-en-Gâtinais
• 100% made in France, REDEX est spécialisé dans la fourniture de haute technologie pour industries de haute précision
• Directrice générale : Sylvie Grandjean

SEPTODONT
• Région Île-de-France : Saint-Maur-des-Fossés
• Description : Septodont est une entreprise dédiée au développement et à la fabrication de produits innovants destinés aux professionnels du monde dentaire avec plus de 80 ans d'expérience.
• Président : Olivier Schiller

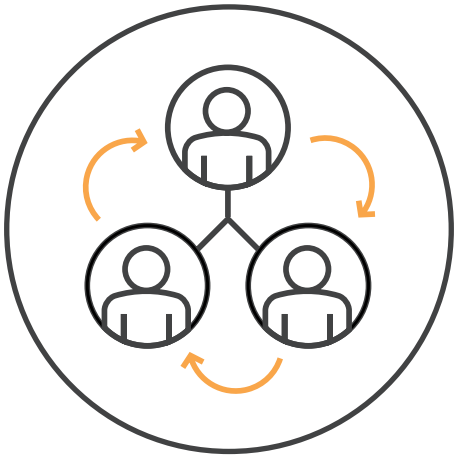
SISLEY
• Région Île-de-France : Paris
• Entreprise familiale de cosmétiques conçus, développés et fabriqués largement en France
• Président : Philippe d'Ornano

SODEBO
• Région Pays de la Loire : Saint-Georges-de-Montaigu
• Entreprise du secteur agroalimentaire dont les produits sont consommés par un foyer français sur deux
• Co-présidentes : Bénédicte Mercier, Patricia Brochard et Marie-Laurence Gouraud

SERFIM
• Région Auvergne-Rhône Alpes : Vénissieux
• Entreprise du secteur des travaux publics et des métiers de l'environnement
• Président : Guy Mathiolon
• Directrice générale : Alexandra Mathiolon

THUASNE
• Région Île-de-France : Levallois-Perret
• Description : Thuasne crée et distribue des dispositifs médicaux dans les domaines de l'orthopédie, de la compression médicale et du maintien à domicile
• Présidente : Elisabeth Ducottet

CHAPITRE 1



LES COLLABORATEURS, PREMIER INVESTISSEMENT DES ETI

Pérenniser, fidéliser, rendre fiers, partager, respecter, écouter, collaborer, former, intéresser, accompagner… Ces verbes sont ceux qui sont majoritairement ressortis des échanges avec les dirigeants entendus et sondés dans cette enquête pour évoquer leur volonté d'agir pour leurs collaborateurs.

Près de 80% des ETI interrogées se considèrent engagées (54,1%) ou très engagées (25,7%) en matière de bien-être et de développement des parcours des collaborateurs. Pour ces entreprises majoritairement familiales (70 % des entreprises à capitaux majoritairement français ont un actionnariat familial[1]) et intrinsèquement de long terme (l'âge moyen des ETI françaises est de 45 ans et il faut environ 21 ans pour devenir une ETI[2]), l**e capital humain est le ciment de la réussite de l'entreprise**.

Développer et entretenir un lien social fort avec ses salariés, veiller à leur équilibre et leur offrir des perspectives d'évolution dans l'entreprise, les associer à la gouvernance et/ou à la performance de l'entreprise, sont des stratégies de fidélisation historiquement ancrées dans la plupart des ETI. Et pourtant, elles connaissent de fortes tensions en matière de recrutement (près de 14.000 postes étaient non pourvus au 1er décembre 2019[3]), que ce soit à cause de la désertion de certains métiers et filières professionnelles, notamment dans le secteur industriel (35% des ETI), ou par manque d'attractivité des régions d'implantation. Même si l'attention particulière portée par les dirigeants à leurs équipes est un paramètre important de toute entreprise, il est notable que, au-delà des politiques de ressources humaines mises en œuvre, s'engager pour le bien-être et les perspectives de chaque collaborateur individuellement est une volonté manifeste qui ressort de l'ensemble des témoignages.

Ainsi, ces dirigeants soucieux de reconnaître leurs collaborateurs dans leur individualité sont tenus de faire preuve de flexibilité pour prendre en compte les différences et proposer des solutions adaptées, au service d'un mieux-vivre ensemble dans l'entreprise. Cela passe notamment par une politique ambitieuse et innovante d'internalisation de la formation initiale, diplômante et continue,

[1] Cartographie des ETI en France, METI, 2021
[2] Ibid.
[3] Étude « 500 champions des territoires », Mawenzi Partners – METI, Janvier 2020

une politique de partage de la valeur attractive et une volonté de permettre aux collaborateurs de porter des projets qu'ils choisissent et qui sont pris au sérieux par la direction.

Dans de nombreuses ETI, les collaborateurs sont considérés comme les premiers acteurs et ambassadeurs des engagements de l'entreprise.



> La cohésion entre plusieurs filiales et cultures se fait grâce à des projets communs, portés par les collaborateurs.
> L'engagement crée l'engagement. ”
> **JEANNE LEMOINE,** DIRECTRICE GÉNÉRALE DU GROUPE LEMOINE

LSDH a constitué au sein de chacun de ses sites un réseau « **be colibri** ». Ces groupes de collaborateurs (composés d'un correspondant QSE, un correspondant RH, un correspondant au contrôle de gestion et un correspondant qualité) permettent d'échanger autour de la politique de développement durable du Groupe.

KAPORAL permet à ses collaborateurs de participer à des actions environnementales sur leur temps de travail, par le biais du programme Kap'Ekolo, créé par des collaborateurs au sein du siège de l'entreprise. L'objectif de Kaporal est de donner aux collaborateurs un rôle moteur dans l'évolution des pratiques environnementales de l'entreprise, en s'impliquant activement dans des projets qu'ils portent directement : nettoyage des plages, organisation de collectes internes pour recycler des vêtements, gestion des déchets internes, etc.

> Les collaborateurs sont de véritables ambassadeurs du changement.”
> **LAURENCE PAGANINI,** DIRECTRICE GÉNÉRALE DE KAPORAL

Ces trois dernières années, les dirigeants d'ETI considèrent avoir progressé en matière de prévention de la sécurité, de la santé et de l'ergonomie au travail (**61%**), de formation continue (**49%**), d'intéressement (**24%**) et d'actionnariat salarié (**21%**). Le suivi de la satisfaction client (20%), le comité d'entreprise (**14%**), l'épargne salariale (**13%**), et la politique parentale (**10%**) sont également cités comme des axes de progression. Ces enjeux se retrouvent dans la perception qu'ont les dirigeants des attentes de leurs collaborateurs qu'ils estiment principalement attentifs aux questions de santé, de sécurité et de bien-être au travail (**76%**), d'écoute et de dialogue social (**54%**), ainsi qu'à la formation professionnelle et au développement des compétences (**49%**).

SANTÉ ET SÉCURITÉ : ENCOURAGER ENCORE ET TOUJOURS LA PRÉVENTION

Ces résultats doivent être lus à l'aune de l'impact de la crise sanitaire et des trois confinements : la mise en place des mesures sanitaires, les contraintes fortes qui y sont liées notamment pour ceux qui ne pouvaient pas avoir recours au télétravail, la réorganisation des équipes et des postes de travail, les conditions de télétravail, les maux physiques et psychologiques liés à cette situation inédite, ont amené de nombreux chefs d'entreprise à renforcer les dispositifs de prévention et d'accompagnement des salariés déjà en place.

Le **GROUPE QUÉGUINER** a acté le recrutement en mai 2020 d'un directeur Hygiène et Sécurité.

Des dispositifs préexistants à la crise visaient déjà à sensibiliser le personnel à la protection de leur santé physique et mentale, de leur sécurité, de leurs conditions de travail, etc.

> Au nom de notre engagement pour la sécurité, c'est un devoir de dire à un collègue de tenir la rampe d'un escalier s'il ne le fait pas. ”
> **HUBERT DE BOISREDON, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL D'ARMOR**

L'entreprise **ARMOR** a mis en place le programme **SAFETY HOURS**, basé sur du coaching individuel, qui a conduit à une diminution très forte des accidents du travail. Cela a permis d'enclencher une seconde phase, visant à libérer la parole sur les « presque » accidents.

ARMOR déploie également des formations dédiées au bien-être (formation BeCom), mais aussi au développement du dialogue autour des questions de sécurité (SafeCom) ou encore à la gestion du sommeil.

Chez **AXON'CABLE**, le programme « **AXIONATÉ** » a été créé en 2014 pour inciter à la pratique du sport : l'entreprise propose à ses collaborateurs un programme d'accompagnement gratuit par un coach, d'une durée de 3 mois. Par ailleurs, le progiciel « Axon Care » a été mis en place, en collaboration avec l'AMTER (Association Médicale du Travail d'Epernay et de sa Région), afin de dépister des pathologies sans symptômes ressentis. Cette initiative a été lancée par Joseph Puzo (Président d'Axon'Cable) en 2010, après le départ en retraite du médecin du travail de l'entreprise et face au constat d'un désert médical en la matière.

DES DISPOSITIFS DE FORMATION CONTINUE INTERNALISÉS ET AMBITIEUX

Consacrant en moyenne **2,6 % de leur masse salariale à la formation, un quart des ETI propose un dispositif d'universités internes, et les deux tiers d'entre elles ont des dispositifs de formation continue**[4]. Dans les années à venir, **43% des ETI souhaitent accélérer le recours à la formation continue**. Des dispositifs originaux et plébiscités par les collaborateurs mis en place au sein de plusieurs ETI méritent une attention particulière.

KERIA a lancé son **ÉCOLE DES TALENTS**, pour permettre aux collaborateurs d'évoluer dans leurs carrières et d'accéder à des postes de management. Entre 3 et 8 collaborateurs suivent chaque année ce programme de 12 mois, alliant pratique et théorie.

De la même façon, **SERFIM** a mis en place depuis 2006 la **SERFIM ACADÉMIE**, devenue en 2019 un organisme de formation reconnu à part entière.

Depuis 2018, **MANUTAN** a également mis en place une **LEARNING POLICY** qui vise à développer les compétences de ses collaborateurs par le biais a minima d'une formation par an pour chacun d'entre eux. Cette politique a permis d'ancrer les missions de l'Université Manutan qui est au cœur du développement de l'entreprise.

L'entreprise **ACTIA** a mis en œuvre sur son site tunisien un outil de formation

[4] Étude « 500 champions des territoires », Mawenzi Partners – METI, Janvier 2020

continue pour remédier au turnover très important, en proposant des contrats de 2 ans aux jeunes talents et en créant en parallèle une proximité forte avec les universités locales, pour prévenir la « fuite des cerveaux ». **L'ACTIA ACADEMY** a vocation à être déployée sur l'ensemble des sites de l'entreprise.

HEPPNER a créé sa propre **UNIVERSITÉ** en interne en 2016 avec pour objectif d'en faire un incubateur de talents et de projets afin d'encourager l'intrapreneuriat : 135 personnes sont à ce jour formées, avec une promotion lancée tous les deux ans. L'une des initiatives majeures de la stratégie de développement durable de l'entreprise est née de la promotion 2019 de l'Université Heppner. L'initiative vise à convertir, à horizon 2025, 50 % de la flotte de véhicules au gaz naturel.



> Notre raison d'être, c'est avant tout d'encourager l'esprit d'équipe"
> **JEAN-THOMAS SCHMITT**, DIRECTEUR GÉNÉRAL D'HEPPNER

Enfin, **SODEBO** a placé le principe d'« intégration » au cœur de sa stratégie d'entreprise. L'objectif est de regrouper sur un même site en France un maximum d'activités, pour maîtriser la qualité de ses produits comme son impact environnemental (la fabrication sur place permet entre autres de diminuer le recours aux additifs et de limiter le transport), mais aussi pour être plus largement en mesure de proposer des évolutions de carrière aux collaborateurs. Avec plus de 100 métiers représentés sur son site historique de Saint-Georges-de-Montaigu (de la boulangerie à la blanchisserie en passant par le graphisme, la jardinerie, etc.), les collaborateurs peuvent opérer une reconversion professionnelle sans quitter leur entreprise, qui met à leur disposition des parcours de formation interne complets.



L'équipe d'un atelier REDEX

UNE ATTENTION PARTICULIÈRE AU PARTAGE DE LA VALEUR SOUS TOUTES SES FORMES

Les dispositifs d'association des salariés aux résultats de l'entreprise sont une particularité des ETI. **Près de la moitié des ETI offrent aux salariés un dispositif d'épargne salariale allant au-delà des obligations légales** : 60% ont mis en place ou ont l'intention de mettre en place un dispositif d'épargne retraite, et près de la moitié (47%) ont mis en place ou ont l'intention de mettre en place un actionnariat salarié[5]. En mai 2021, **près de 35% des ETI interrogées ont évoqué la volonté de progresser dans les trois années à venir sur ces questions alors même que l'intéressement n'est pas une obligation légale**.

L'actionnariat salarié est un des dispositifs utilisés par les ETI qui souhaitent associer de près leurs collaborateurs au développement de l'entreprise.

ARMOR a initié l'actionnariat salarié dès 2014, pour permettre à tous les salariés qui le souhaitent d'investir dans l'entreprise. Aujourd'hui, 500 des 750 salariés français sont actionnaires du Groupe.

> « L'actionnariat salarié est un vrai moteur qui permet une compréhension mutuelle des enjeux de l'entreprise. »
>
> **HUBERT DE BOISREDON,** PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL D'ARMOR

CAP INGELEC a ouvert l'actionnariat aux salariés en 2017, pour partager davantage les bénéfices de l'entreprise avec les collaborateurs. Aujourd'hui, 80% des collaborateurs sont actionnaires et détiennent 20% de l'entreprise, les parts restantes appartenant à la holding familiale propriétaire.

Au-delà de l'actionnariat salarié, les ETI mettent en place d'autres dispositifs pour associer davantage les collaborateurs au développement de l'entreprise. Toutefois, pour plus de 80% des dirigeants, le forfait social à 20% reste un frein à la mise en place d'une politique d'épargne salariale plus forte.



La politique salariale de l'entreprise **LSDH** est basée sur un partage de la richesse prévoyant la redistribution aux salariés de 25% du résultat net. En outre, LSDH a instauré une règle spécifique en matière de distribution des dividendes, leur montant ne devant pas excéder celui de l'intéressement distribué aux salariés.

[5] Étude « 500 champions des territoires », Mawenzi Partners – METI, Janvier 2020

DES LIENS HUMAINS RENFORCÉS DURANT LA CRISE DE LA COVID-19

Si les ETI sont engagées résolument et depuis de longue date en faveur du développement de leurs collaborateurs, elles n'ont pas hésité à aller encore plus loin en renforçant l'ensemble de leurs dispositifs en la matière depuis le premier jour de la crise sanitaire.

En effet, **près de 85% des ETI interrogées ayant mis en œuvre des actions particulières pendant la crise de la Covid-19 ont choisi de renforcer les liens avec leurs différentes parties prenantes.** Cette ambition s'est incarnée à travers une intensification de la communication interne des entreprises, la mise en place de webinaires réguliers impulsée par la direction ou encore par l'organisation du partage de bonnes pratiques entre les différentes filiales d'un même groupe. Cette communication spécifique a contribué à réassurer les équipes concernant l'évolution de la situation financière de l'entreprise, mais a aussi permis de réaffirmer la vision de long terme caractéristique des ETI, qui a bien souvent permis de traverser les précédentes crises sans licenciements et plans sociaux.

Chez **AXON'CABLE**, la même stratégie que celle pour faire face à la crise de 2008 a été appliquée en 2020 : miser sur l'innovation et la qualité en continuant à investir dans la R&D et dans la formation de ses collaborateurs.

Par ailleurs, **57,8% des ETI interrogées ont mis en place des aides dédiées à destination des collaborateurs** : attributions de ressources exceptionnelles pour pallier la crise, aménagement des horaires de travail pour les parents et les aidants, mise en place d'une cellule psychologique pour accompagner les collaborateurs, etc.



« Au sein de LSDH, il y a 2 000 collaborateurs mais avant tout 2 000 familles. »

EMMANUEL VASSENEIX, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LSDH

Enfin, sur la période, on constate une hausse importante du recours aux formations internes :

Sylvie Grandjean, Directrice générale de **REDEX**, indique ainsi que le contexte de la crise de la Covid a permis de réaliser en 4 mois l'équivalent d'une année entière d'heures de formation prodiguées.

Cette priorité donnée à la formation fait de nouveau écho à la capacité et à la volonté des ETI de se projeter dans l'avenir et de surmonter les crises en misant avant tout sur leurs premières forces : **les collaborateurs**.



L'Université Armor

CHAPITRE 2



LES ETI ET L'ENGAGEMENT ENVIRONNEMENTAL, UNE LONGUEUR D'AVANCE

UNE ADÉQUATION ENTRE LE TEMPS DES ETI ET DE L'ÉCOLOGIE

59% des ETI interrogées se considèrent engagées (37,6%) ou très engagées (21,1%) en matière de développement durable. La prise en compte marquée des enjeux environnementaux par les ETI s'explique notamment par leur démarche proactive depuis plusieurs décennies : ces entreprises, caractérisées par un actionnariat stable et de long terme (on dénombre plus de 450 ETI centenaires[6]), sont à même d'intégrer à leur stratégie une dynamique de transformation écologique ambitieuse.

De nombreux dirigeants et dirigeantes d'ETI témoignent ainsi de leur vision, selon laquelle les investissements en faveur de la transition écologique sont non seulement compatibles avec les impératifs économiques, mais servent leur croissance :



> Il est essentiel de voir que l'intérêt écologique est toujours doublé d'un intérêt économique. ”
>
> **JOSEPH PUZO,** PRÉSIDENT D'AXON'CABLE



> Au regard de notre secteur de l'éclairage et de nos valeurs entrepreneuriales, nous avons toujours taché de nous développer en conciliant écologie et économie, car c'est pour nous la clé de la réussite de nos ambitions.”
>
> **SÉBASTIEN HOURS,** PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE KERIA

Certains dirigeants affirment même que la RSE est un pilier stratégique de leur croissance :

> Nous voulons intégrer les enjeux environnementaux (sauvegarde de la nature, réduction de l'empreinte carbone, etc.) au cœur de notre stratégie de développement, quitte à ralentir notre croissance ou à abaisser notre rentabilité pour respecter ces objectifs fondamentaux.”
>
> **CHARLES KLOBOUKOFF,** PRÉSIDENT-FONDATEUR DE LÉA NATURE

> Penser long terme pour associer transition environnementale et performance financière : c'est ça être une entreprise engagée.”
>
> **JEAN-THOMAS SCHMITT,** DIRECTEUR GÉNÉRAL D'HEPPNER

[6] Cartographie des ETI en France, METI, Janvier 2021

Dans les deux cas, les ETI ont la capacité de se projeter dans l'avenir et la volonté de préférer un horizon de long terme aux impératifs de court terme.

Loin d'un effet de mode ou des pratiques de « green washing », **l'engagement des ETI en matière environnementale relève d'un engagement sincère puisque 67% des dirigeants d'ETI engagent la transformation écologique de leur entreprise par conviction**[7]. Pour preuve, de nombreuses initiatives environnementales innovantes ont été initiées dans les ETI interrogées dès les années 2000.

- Dès 2001, **ACTIA** décidait de réaliser des rapports environnementaux en amont de la législation, de s'équiper de dispositifs basse consommation (lampes LED) et d'avoir recours à des énergies renouvelables et locales.

- Il y a 15 ans, **REDEX** mettait en place une déchetterie pour recycler les déchets produits dans son usine française (métaux, etc.).

- Joseph Puzo, Président d'**AXON'CABLE** depuis plus de 30 ans, affirme sa volonté de longue date d'anticiper les contraintes législatives sectorielles (industrie de pointe) en investissant massivement dans la R&D environnementale pour aller au-devant des attentes des clients.

- L'entreprise **ARMOR** a décidé dès 2008 de réaliser des analyses de son impact en matière de gaz à effet de serre.

- Jeanne Lemoine, à la tête du **GROUPE LEMOINE** qu'elle a co-fondé en 1978, et membre du Club des entrepreneurs pour le climat, s'est engagée à partir de 2011 à supprimer le plastique de ses produits en le remplaçant par du papier et du carton issus de forêts gérées durablement : ainsi, en 2019, le Groupe Lemoine a mis au point un produit 100% en carton. Cette innovation a été conçue et réalisée en France, reflétant la volonté de l'entreprise de miser sur les investissements en R&D sur son site historique pour aboutir à des innovations environnementales.

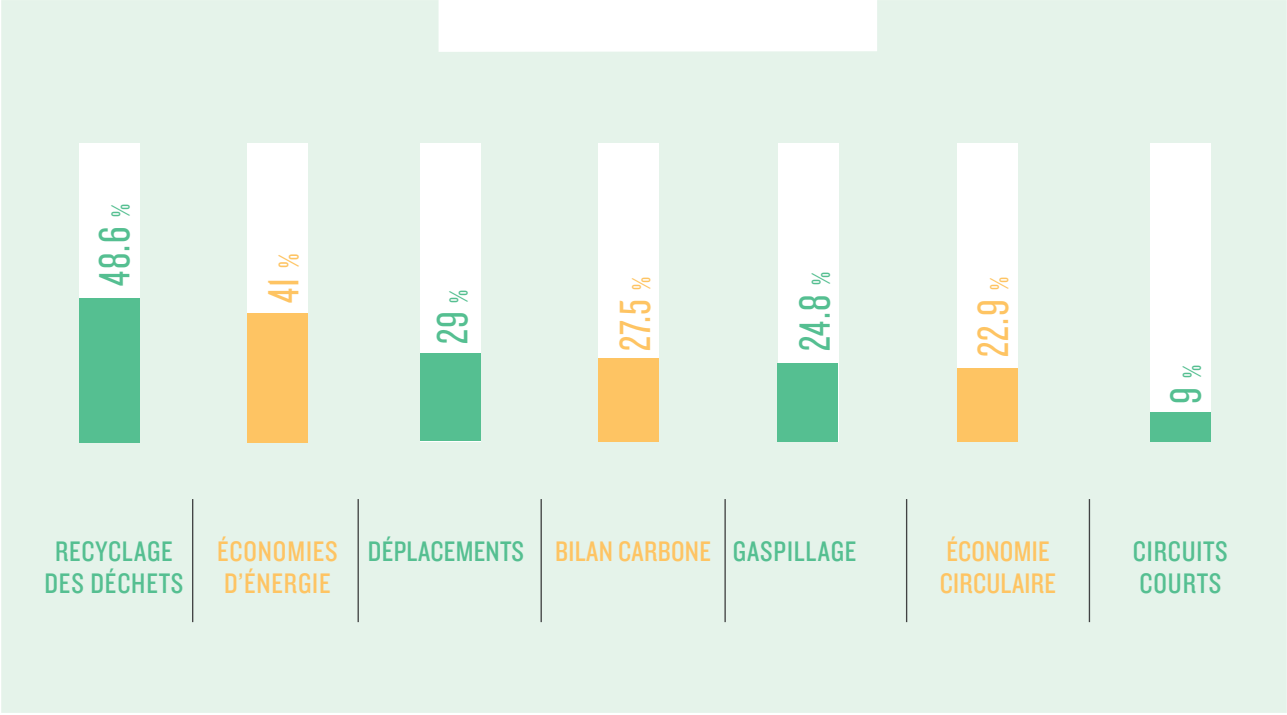


- Enfin, Charles Kloboukoff, dirigeant de **LÉA NATURE**, indique que la protection de l'environnement est dans l'ADN de l'entreprise depuis plus de 25 ans. Cet engagement pionnier s'incarne aujourd'hui dans l'objet social même de Léa Nature, devenue première ETI à mission environnementale, au sens de la loi Pacte.

[7] « Les ETI et l'écologie », METI, Septembre 2020

UNE PROGRESSION ACCENTUÉE ET SUR TOUS LES PLANS CES TROIS DERNIÈRES ANNÉES

Plus de la moitié des ETI interrogées (53%) considère que l'environnement est l'un des axes d'engagement où elles ont le plus progressé ces 3 dernières années, et notamment sur les thématiques suivantes :



Quels que soient le secteur, la taille, le territoire de ces entreprises, leur point commun est le suivant : tous ces engagements sont naturellement en lien avec leur identité. Les ETI partent avant tout du terrain et de leur cœur métier pour déterminer les actions les plus pertinentes à mettre en œuvre.

SUR LA QUESTION DU RECYCLAGE :



L'entreprise **KAPORAL** a été pionnière dans la revalorisation des produits et le développement de la seconde main grâce au lancement en 2014 de l'opération « Kaporal Rachète et Recycle Ton Jean » qui permet de collecter en boutique les jeans, et à la création récente de son propre site de vêtements d'occasion (KaporalVintage.com).

Le **GROUPE LEMOINE** a mis en place différentes actions afin d'éviter tout gaspillage, telles que la récupération des déchets de tiges en papier par Véolia pour être compostés dans l'agriculture.

Chez **KERIA**, 100 000 ampoules sont recyclées chaque année grâce des partenariats avec Ecosystem.

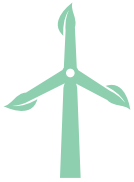
La **CONSERVERIE LA BELLE-ILOISE** recycle aujourd'hui 100% de ses déchets de poissons en les dédiant à l'alimentation animale.

Sur la période 2019-2020, le **GROUPE POUJOULAT** a recyclé 93% des déchets produits sur ses 14 sites.

SUR LA QUESTION DES ÉCONOMIES D'ÉNERGIE :

L'entreprise **CHARIER** déploie diverses innovations, telle que l'utilisation de fibres de chanvre dans la chaussée qui permet de réduire d'environ 10% les émissions de gaz à effet de serre.

Lorsque **MANUTAN** a décidé d'investir dans la construction d'un nouveau site d'activité pour accompagner son développement, l'entreprise est restée fidèle au territoire sur lequel elle est implantée depuis plus de 30 ans et a fait le choix d'une conception intégrant les préoccupations environnementales et le confort des collaborateurs. Grâce à l'utilisation de la géothermie et à une isolation renforcée, les bâtiments permettent d'économiser l'énergie.



Le site fut d'ailleurs l'un des premiers sites français à avoir obtenu la double certification HQE (Haute Qualité Environnementale) pour ses espaces tertiaire et logistique et compense à 100 % les émissions carbone liées à sa consommation de gaz naturel.

Pour obtenir le classement Haute Qualité Environnementale (HQE), **SISLEY** a investi sur tous ses sites : construction d'un toit photovoltaïque, installation de LED, flotte de véhicules hybrides, moutons en éco-pâturage, etc. Aujourd'hui, le groupe a réussi à réduire de 25% sa production de gaz à effet de serre par rapport à 2011, et a diminué de 22% sa consommation d'eau sur ses sites français.

KERIA a déjà réduit la consommation énergétique de ses magasins de plus de 55%, a lancé en 2020 son programme Light for Good pour étendre ses engagements environnementaux et participera d'ailleurs en 2021 à la Convention des Entreprises pour le Climat.

Le **GROUPE POUJOULAT** privilégie quant à lui des sources d'énergies renouvelables et réduit ses consommations en électricité (technologie LED, remplacement des chaudières à gaz par des modèles à condensation, compresseurs à variation de vitesse, etc.).

KAPORAL a lancé en 2019 le programme « Bleu Impact » qui porte la vision du denim écologique à chaque étape de conception et de fabrication du produit (peu de consommation d'eau, recyclage des fibres coton et polyester, élimination des micro plastiques dans les jeans).

EN MATIÈRE DE TRANSPORT :

HEPPNER a investi 17 millions d'euros pour la conversion de 50% de la flotte de véhicules au gaz naturel à horizon 2025. Début 2021, cela représentait déjà 25% des camions de l'entreprise.

En parallèle, le **GROUPE QUÉGUINER** fait le pari de l'hydrogène dans ses réflexions pour trouver des solutions de mobilité durable.

Par ailleurs, pour limiter la production de CO2 liée aux déplacements, le **GROUPE KERIA** a mis en œuvre plusieurs actions comme l'augmentation du transport fluvial, l'optimisation du remplissage des camions, l'encouragement des déplacements ferroviaires et du covoiturage pour les collaborateurs.

Enfin, **KAPORAL** établit son propre bilan carbone assorti d'indicateurs précis pour mieux définir les futures actions à mener pour progresser.



Le denim écologique Bleu Impact de Kaporal

ALLER PLUS LOIN GRÂCE À LA STRUCTURATION ET À LA MESURE DE L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL

Interrogées sur leurs perspectives prioritaires d'engagements à trois ans, **57% des ETI affirment leur souhait d'accélérer la transition environnementale.** Ce chiffre fait écho à l'attention portée par les dirigeants et dirigeantes d'ETI aux attentes de leurs différentes parties prenantes, aussi bien internes (collaborateurs) qu'externes (fournisseurs, clients, partenaires). En effet, **plus de 43% des dirigeants d'ETI** estiment que leurs parties prenantes externes sont principalement attentives à la réduction de l'impact environnemental lié à l'activité de l'entreprise et **22%** que les questions concernant la réduction de l'impact environnemental importent à leurs collaborateurs.

Pour amplifier la portée de leur engagement en faveur de l'environnement, les ETI ont initié deux mouvements conjoints : **la structuration de leurs actions** d'une part, mais aussi et surtout **la mesure précise de leur impact** d'autre part. Cette double tendance s'illustre dans un recours croissant aux certifications et aux labellisations par des organismes tiers externes, moyen pour ces ETI d'évaluer objectivement leurs axes de progression et définir ainsi une direction pour aller plus loin dans leurs engagements en faveur de l'environnement.



> “Les normes sont le minimum vital, elles permettent une légitimation et une crédibilisation envers les fournisseurs et les clients, mais elles permettent surtout de faire une rétrospective, de challenger et de progresser. ”
>
> **HUBERT DE BOISREDON,** PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL D'ARMOR

Cette utilisation des chartes et des labels est renforcée par le fait que **près de 65% des ETI considèrent que leurs parties prenantes portent une attention particulière aux preuves d'engagements de leur entreprise.**

> Les labels permettent de mesurer concrètement et de manière objective nos avancées : les collaborateurs du Groupe sont ainsi satisfaits de valider leurs engagements en mesurant les progrès effectués.”
>
> **SÉBASTIEN HOURS,** PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE KERIA

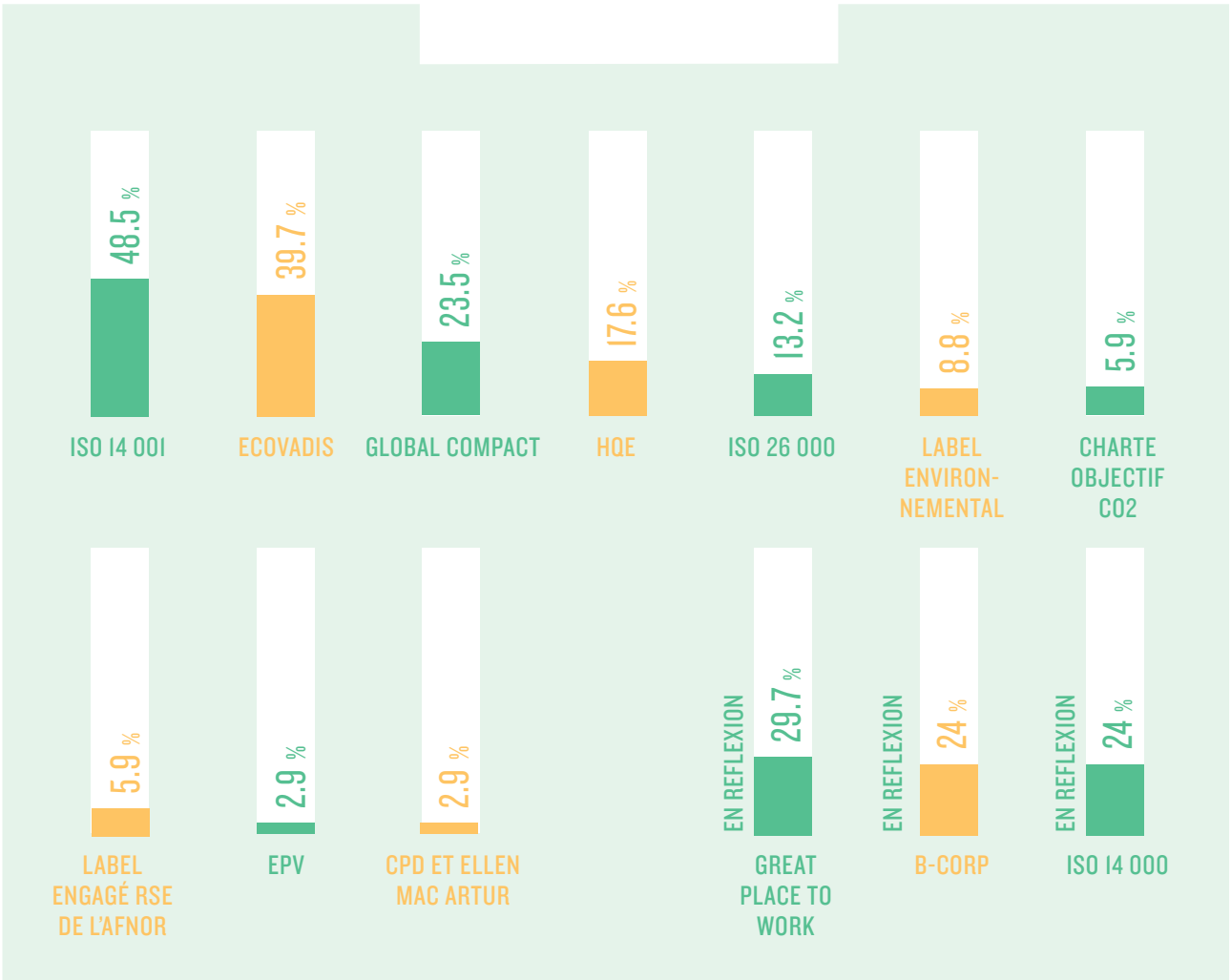


> Pour nous, les certifications ne sont pas un objectif pour développer notre communication ou dire que nous faisons mieux que les autres, mais c’est un engagement de l’entreprise vis-à-vis de l’ensemble de ses parties prenantes”
>
> **JEAN-LOUIS PECH,** PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL D’ACTIA
>
> **ET CATHERINE MALLET,** DIRECTRICE GÉNÉRALE ADJOINTE



Aujourd’hui, **59,6% des ETI interrogées sont certifiées, labellisées ou ont adopté une charte relative à l’engagement de l’entreprise.** À noter que pour 14,7% des ETI, le sujet est en cours ou en réflexion.

Les ETI privilégient les certifications ou labels suivants :



Le recours d'un quart des ETI certifiées comme **ARMOR**, **HEPPNER**, **LSDH** ou encore **SERFIM** à des **normes environnementales reconnues à l'international** comme la charte Global Compact des Nations Unies illustre l'importance pour les ETI de la prise en compte dans le même mouvement de leur stratégie d'expansion internationale[8] et de leur volonté de respecter l'environnement. En effet, 73,5% des ETI sont présentes à l'international et 67% réalisent plus d'un quart de leur chiffre d'affaires à l'international[9]. Les 17 objectifs de développement durable des Nations Unies, associés à la charte Global Compact, sont ainsi un des moyens pour les ETI présentes à l'international de fixer un cap commun à leurs différents sites et donc **d'assurer la cohérence de leur politique en matière d'engagements environnementaux.**

Présent dans 16 pays, le **GROUPE ACTIA** permet aux parties prenantes de l'ensemble de ses sites de s'exprimer et de définir les mesures environnementales à déployer, en fonction des problématiques et spécificités locales, tout en gardant un cadre de cohérence international. Ainsi, sur la question des économies d'énergie, le site suédois se fournit en eau chaude auprès d'une station d'incinération des déchets, quand le site tunisien utilise l'énergie solaire comme source de chaleur. Un même objectif guide cependant les deux sites : l'innovation pour réduire l'empreinte environnementale du Groupe.

De nombreuses ETI font pour leur part le choix de **labellisations sectorielles**, reflétant le souhait des dirigeants de prendre part à un mouvement collectif à dimension humaine, facilitant le partage de bonnes pratiques.

L'entreprise **KERIA** a ainsi opté pour le label « Enseigne Responsable », partagé avec Maisons du Monde, Bureau Vallée ou encore le Groupe Rocher.

> **Le fait de partager cette démarche avec d'autres enseignes comme les nôtres, qui font la même démarche au sein du label, est extrêmement précieux pour progresser ”**
>
> **SÉBASTIEN HOURS,** PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE KERIA

En complément de l'évaluation de leurs engagements environnementaux, les ETI s'emploient de plus en plus à structurer leur démarche. Par-delà le recrutement d'un ou d'une Responsable RSE, elles cherchent à innover pour embarquer davantage toutes les équipes.

Ainsi, **LÉA NATURE**, entreprise à mission environnementale depuis 2 ans, a créé en 2000 un Comité éthique composé de 6 membres salariés, garant des valeurs fondatrices et de la philosophie de l'entreprise. Organe consultatif, de réflexion et d'orientation, il fonctionne de manière indépendante et échange régulièrement avec le comité de direction et le comité des ressources humaines.

Les entreprises **LSDH** et **MAISONS DU MONDE** ont, elles, mis sur pied des réseaux de référents RSE, à l'initiative de nombreux projets et en charge de diffuser auprès des équipes les actualités en matière d'engagements, notamment environnementaux.

[8] ETI, taille intermédiaire, gros potentiel, Institut Montaigne – METI, 2018
[9] ETI, championnes des territoires, taillées pour l'international, METI - Medef International, Juillet 2020

LES ETI ET L'EFFET DE LOUPE DE LA CRISE DU COVID-19 SUR LA RETERRITORIALISATION

En 2020, la crise sanitaire est venue frapper les entreprises à un moment où la prise de conscience sur l'impact environnemental des modes de production et leurs externalités négatives prenait de l'ampleur, sous la pression à la fois des usagers et consommateurs mais aussi des collaborateurs. Loin de rogner sur cette priorité, **76% des ETI interrogées[10] ont au contraire maintenu leurs engagements en matière d'investissements en faveur de la transition énergétique pendant la crise sanitaire.**

La question des circuits courts a notamment été au cœur de l'actualité : au-delà d'un impératif en matière de traçabilité et d'approvisionnement, l'année 2020 a montré l'impact environnemental que permet le raccourcissement des circuits d'achat et de production.

Cet enjeu de **la production locale** est naturellement au cœur de l'identité des ETI, en raison de leur intégration forte dans le tissu économique des territoires : **2/3 des ETI ont leur siège social situé en dehors de l'Ile-de-France[11], 75% des sites de productions se trouvent dans les villes moyennes ou en zone rurale[12] et 54% des ETI ont mis en place une politique d'approvisionnement local et circuits courts[13]**.

À l'aune de la crise sanitaire, les ETI ont renforcé leur ancrage territorial, en favorisant le modèle local pour leur production, permettant ainsi notamment de réduire leur bilan carbone :

> La crise a eu pour conséquence l'accélération de tous les phénomènes qui étaient déjà enclenchés, tel que le recours croissant au local."
> **SÉBASTIEN HOURS,** PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE KERIA

> La crise a conduit à l'accentuation de notre ADN « proximité » sur l'ensemble de nos métiers."
> **CLÉMENT QUÉGUINER,** PRÉSIDENT DU GROUPE QUÉGUINER

[10] Enquête sur l'engagement des ETI, Equanity – METI, Mai 2021
[11] Cartographie des ETI en France, METI, Janvier 2021
[12] ETI, taille intermédiaire, gros potentiel, Institut Montaigne – METI, 2018
[13] Étude « 500 champions des territoires », Mawenzi Partners – METI, Janvier 2020

En matière d'environnement, les ETI ont su depuis longtemps et concrètement se mobiliser. Inscrites dans une logique de long terme, soucieuses de leurs territoires, elles ont su très vite repérer les opportunités induites par la nécessité d'innover pour limiter leur impact environnemental et ont choisi de structurer leurs approches par la mesure et l'expertise.





L'écopâturage chez Heppner et Redex

CHAPITRE 3



INCLUSION ET DIVERSITÉ : CROIRE EN CHAQUE TALENT, LE CREDO DES ETI

Promotion de la diversité, lutte contre les discriminations, inclusion des populations fragiles et sous-représentées... en France, le rapport à la différence et à l'altérité est d'autant plus particulier que la culture et la législation française tout comme les valeurs républicaines rendent compliquée la mesure de certains types de diversités. Si la France a une réglementation plutôt stricte en matière de lutte contre les discriminations, il n'en n'est pas de même pour la promotion et l'inclusion de la diversité. Selon sa catégorie - sociale, d'âge, de genre, ethnique, religieuse, handicap, etc., le panel d'obligations légales, de dispositifs, d'outils ou d'incitations varie, ainsi que selon la taille de l'entreprise et le nombre de salariés.

Près de la moitié des ETI interrogées dans l'enquête se considèrent engagées (37,6%) ou très engagées (14,7%) en matière d'inclusion, mais seules 20,2% d'entre elles considèrent qu'il s'agit de l'un des axes d'engagements prioritaires sur lequel elles ont le plus progressé au cours des trois dernières années, après le bien-être des collaborateurs et l'environnement. Aussi délicat ce sujet soit-il, certaines ETI ont fait de la représentation de la diversité et de l'inclusion de publics plus fragiles leur force : au-delà de leur rôle citoyen, ces dirigeants d'ETI entendent représenter dans leur entreprise la diversité des talents qui existent dans la société.



> La diversité est une partie intégrante de l'identité de Kaporal et est présente à tous les échelons de l'entreprise."
>
> **LAURENCE PAGANINI,** DIRECTRICE GÉNÉRALE DE KAPORAL

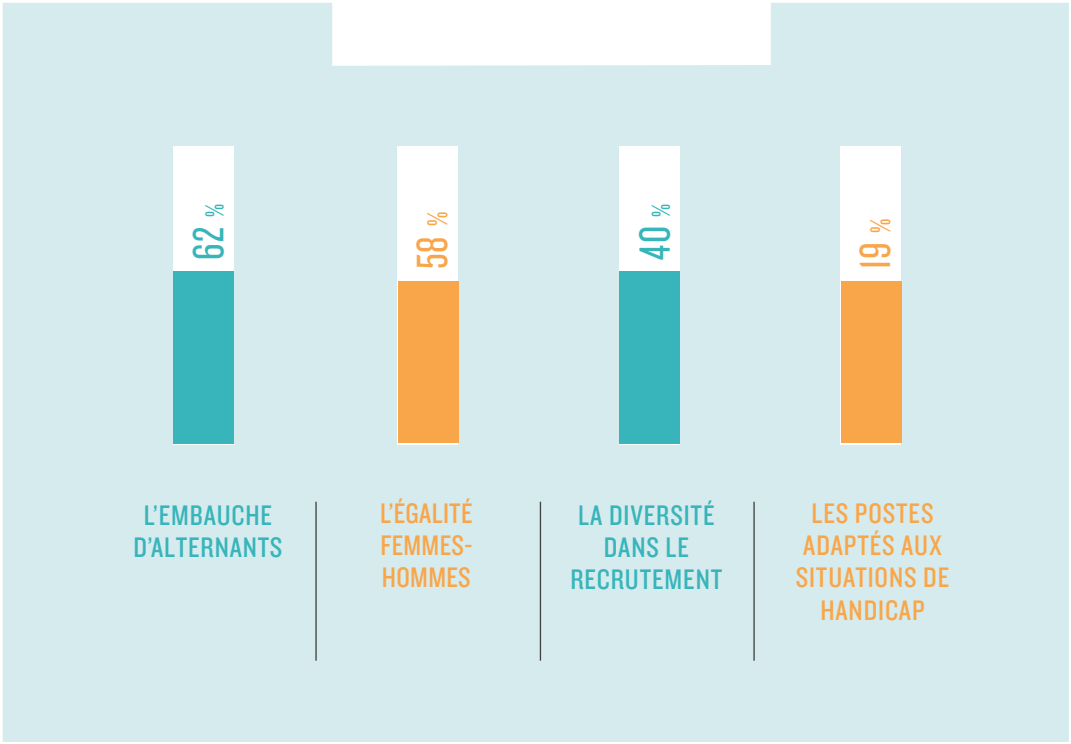
> La formation des jeunes fait partie de l'ADN du groupe."
>
> **CLÉMENT QUÉGUINER,** PRÉSIDENT DU GROUPE QUÉGUINER

> Il est essentiel de faire confiance aux personnes ayant des parcours atypiques.”
>
> **JEAN-PAUL CALES,** PRÉSIDENT DE CAP INGELEC
> **ET FRANCK VIALAR,** DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT



> Le terme de diversification est essentiel dans les métiers de Redex, et plus largement dans l’industrie : la diversité sociale, de parcours et de genre constituent la force des entreprises.”
>
> **SYLVIE GRANDJEAN,** DIRECTRICE GÉNÉRALE DE REDEX

Ainsi, sur les trois dernières années, les ETI considèrent avoir principalement progressé sur :



[14] Enquête sur l'engagement des ETI, METI - Equanity, Mai 2021

UN FORT ENGAGEMENT EN FAVEUR DE L'INSERTION PROFESSIONNELLE DES JEUNES

En matière d'inclusion, les ETI se distinguent par leur proactivité en faveur des jeunes : les données ci-dessus indiquent en effet que l'embauche d'alternants a été leur principal axe de progression ces trois dernières années. **Près d'un tiers des ETI (31,8%) affirment en outre vouloir accentuer à l'avenir leur engagement pour l'insertion professionnelle des jeunes.** Cette démarche volontaire fait là encore écho au raisonnement "en générations" caractéristique des ETI, de même qu'à leur ambition forte de fidélisation : les jeunes formés aujourd'hui feront les collaborateurs expérimentés de demain.

Cet engagement auprès de la jeunesse passe avant tout par le développement de l'alternance et de l'apprentissage : si **les ETI comptent en moyenne 2,69% d'apprentis et d'alternants dans leurs effectifs**, ce sont près de la moitié (40%) des ETI qui ont augmenté la part d'alternants en contrat d'apprentissage dans leurs effectifs en 2020[15], et 1 ETI sur 6 a déjà mis en place un CFA[16] (Centre de Formation des Apprentis).



Le **GROUPE QUÉGUINER** a mis en place dès 2006 un centre de formation des jeunes en contrat d'apprentissage, de professionnalisation ou de stage. En 2020, le groupe a accueilli 24 jeunes en alternance.

Toujours désireux de fidéliser leurs équipes, de nombreux dirigeants tiennent à pérenniser leurs alternants, y compris dans une période d'incertitudes comme celle qu'ils viennent de traverser.

En 2019, l'entreprise **HEPPNER** a embauché en CDI 50% de ses 90 alternants.

Chaque année, 100 stagiaires et alternants sont accueillis chez **SODEBO**, et 60% des contrats d'alternance se transforment en contrat de travail.

L'entreprise **MAISONS DU MONDE** a accueilli 164 jeunes en contrat d'alternance en 2020. 28% des alternants ayant eu une fin de contrat en 2020 ont ensuite été recrutés par le groupe (poursuite en alternance, CDD, CDI).

Au sein d'**AXON'CABLE**, la moitié des 300 ingénieurs actuels ont commencé leur expérience professionnelle en stage dans l'entreprise, qui leur a proposé par la suite de sponsoriser une expérience à l'international ou un doctorat.

L'engagement des ETI en faveur de l'insertion professionnelle des jeunes sur le marché du travail ne s'arrête pas là, puisque **près de 70% d'entre elles mènent des actions spécifiques en ce sens.** De nombreuses ETI nouent des relations de proximité avec les établissements d'enseignement de leur territoire, que ce soit les collèges, lycées ou universités, en proposant des stages aux élèves (plus de 88% des ETI accueillent des élèves de 3e en stage[17] ; 96% des ETI accueillent des étudiants en stage) ou en intervenant directement au sein des établissements lors de prises de parole dédiées.

SODEBO a par exemple créé un programme **ENTREPRISE-ÉLÈVE** avec une classe de 4ème afin d'élargir les horizons professionnels des élèves.

AXON'CABLE est pour sa part labellisée **AJE** (Association Jeunesse Entreprise) depuis 2013 et organise annuellement une semaine école-entreprise avec des classes de 3ème. Son Président, Joseph Puzo, imagine depuis plusieurs décennies des activités qui lient les matières scolaires avec les différents ateliers: rédaction d'un brevet avec le professeur de français, traduction de commandes de la filiale allemande pour les cours de langue, visite de l'atelier de rubanage pour les leçons de trigonométrie, etc.

L'entreprise **KERIA** intervient au sein des établissements dans le cadre de son partenariat avec l'association « **100.000 ENTREPRENEURS** », pour donner envie aux jeunes générations, quel que soit leur milieu social, d'entreprendre, en leur faisant découvrir de l'intérieur le monde de l'entreprise, en leur démontrant qu'ils sont tout à fait capables d'entreprendre.



REDEX veille à ce que son service dédié aux ressources humaines soit en « parfaite symbiose » avec les lycées professionnels de la région : plusieurs collaborateurs de l'ETI ont ainsi des fonctions au sein de ces établissements (membres des jurys d'accréditation des diplômes, formateurs, professeurs, etc.).

CAP INGELEC a lancé une « **PÉPINIÈRE DES JEUNES INGÉNIEURS** » en 2014, par le biais de partenariats avec des grandes écoles (ENSAM, INSA, ENSEEIHT, ENSE3, etc.)

Du côté de l'enseignement supérieur, l'entreprise **LSDH** reçoit deux fois par an les étudiants d'Agro-Paris Tech et a mis en place des débats citoyens autour du secteur de l'agroalimentaire, en partenariat avec Open Agrifood. LSDH a proposé également un challenge d'une semaine avec les étudiants en Communication de l'Université d'Orléans pour développer une stratégie de communication autour d'un produit.

[15] Covid-19 : les ETI s'engagent pour la jeunesse, METI, Février 2021
[16] Mémo sur l'engagement des ETI, Mawenzi Partners - METI, Janvier 2021
[17] Covid-19 : les ETI s'engagent pour la jeunesse, METI, Février 2021

Le décrochage scolaire comme la valorisation de parcours atypiques sont des problématiques auxquelles les ETI sont particulièrement sensibles et pour lesquelles elles se mobilisent.

Ainsi, l'entreprise **CHARIER** recrute et forme des jeunes en grande difficulté en partenariat avec la Fondation Agir Contre l'Exclusion, les Apprentis d'Auteuil et le centre de formation des Compagnons du Tour de France. De cette façon, l'entreprise permet à des jeunes d'accéder aux métiers des travaux publics par une formation diplômante.

De même, l'entreprise **REDEX** accueille chaque année des élèves de 3ème en réorientation.

L'entreprise **HEPPNER** a créé une « **CELLULE HAUT POTENTIEL** » composée de personnes âgées de 28 à 32 ans, sans bagage universitaire : ces collaborateurs suivent un parcours opérationnel pendant un an (formation aux métiers et valeurs du groupe, à la raison d'être, etc.) puis accèdent à des postes à responsabilités.

LSDH a lancé en 2019 une promotion « **INVENTE TON AVENIR** » visant à donner des opportunités professionnelles aux jeunes de la région, qui ont ainsi la possibilité de suivre une formation en alternance validée par un bac pro et pouvant être poursuivie par un BTS dès 2021.



Lancement de la Chaire Actia et INSA sur les mobilités intelligentes

DÉPASSER LES INÉGALITÉS ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES, AU SEIN DE L'ENTREPRISE ET EN AMONT

L'égalité entre les femmes et les hommes constitue le second axe d'engagement en faveur de l'inclusion et de la diversité sur lequel les ETI ont le plus progressé au cours des trois dernières années.

Près d'un quart des ETI (24,3%) souhaite améliorer en priorité cet engagement à l'avenir. Au sein des ETI, environ 25% des membres de Comités de direction sont des femmes, contre 21,9% selon la moyenne observée au sein du SBF 120[18]. Et dans une ETI sur 6, les Comités de direction sont majoritairement féminins[19]. Par ailleurs, depuis septembre 2019, les entreprises de plus de 250 salariés doivent publier leur score d'index de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes[20]. En 2020, 89% des ETI ont obtenu un score supérieur à 75/100, note minimale pour ne pas s'exposer à des sanctions. Moins de 1% des ETI ont un score durablement inférieur à 75/100[21].





> C'est en mesurant les indicateurs que l'on peut véritablement progresser ! ”
> **SÉBASTIEN HOURS,** PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE KERIA

> Cet index crée une base et incite à évoluer vers davantage d'égalité.”
> **CLÉMENT QUÉGUINER,** PRÉSIDENT DU GROUPE QUÉGUINER

De ces chiffres ressort le constat suivant : les ETI sont soucieuses de progresser en matière d'égalité et de valoriser les femmes présentes au sein de leur entreprise.

[18] Ethics & Boards, Ecoda, Les Echos, 2021
[19] Etude "500 champions des territoires", Mawenzi Partners - METI, Janvier 2020
[20] Cette obligation issue de la Loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel concerne depuis mars 2020, toutes les entreprises d'au moins 50 salariés
[21] Ministère du Travail, 2021

Toutefois, cette volonté vient se heurter à la difficulté de recruter des femmes pour certains métiers et dans certaines filières, notamment industrielles (**le taux de femmes salariées dans l'industrie s'élevait à 29,2% en 2017 selon l'Insee, contre 48% pour la totalité des emplois en France**). Pour faire face à cet obstacle important, les dirigeants et dirigeantes d'ETI agissent aussi bien en interne qu'en externe.

Au sein de l'entreprise, les ETI veillent de près aux évolutions de carrière et à la dynamique de promotion interne proposées aux collaboratrices.

Chez **SODEBO**, l'évolution des parcours professionnels n'est pas linéaire. Grâce à la présence d'une diversité de métiers au sein de son site (gardiennage, jardinage, sécurité, blanchisserie, crèche, restauration d'entreprise, fabrication, etc.) l'entreprise est en mesure de proposer des évolutions des métiers du nettoyage vers ceux plus techniques de la sécurité ou de la maintenance, et ce afin d'encourager la féminisation de certains métiers.

Les ETI ont compris la nécessité de mener des actions en amont des carrières, afin d'encourager la féminisation des secteurs en pénurie de candidates :

L'entreprise **CHARIER** a lancé en 2021 une formation en alternance dédiée aux femmes, avec un titre de maçon et un emploi à la clé.

De la même façon, **Sylvie Grandjean**, Directrice générale de **REDEX**, intervient régulièrement au sein des établissements et prévoit toujours une prise de parole dédiée aux jeunes filles pour les encourager à aller vers des métiers techniques. De tels témoignages de la part de dirigeantes participent à faire émerger des modèles féminins de proximité, paramètre crucial pour conduire à la diversification de certaines filières.



> Il est essentiel de valoriser les réussites des femmes dans nos métiers pour en attirer plus ! ”
>
> **JEAN-THOMAS SCHMITT,** DIRECTEUR GÉNÉRAL D'HEPPNER

DÉVELOPPER LES DISPOSITIFS EN FAVEUR DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP : DES EFFORTS À AMPLIFIER



Au cours des trois dernières années, **seules 19% des ETI ont mis en œuvre de façon mesurée et proactive des démarches pour progresser sur la création de postes adaptés pour les personnes en situation de handicap**. Alors que ce chiffre peut sembler modeste, les ETI affirment pour 21,5% d'entre elles vouloir développer et amplifier leurs actions en matière d'inclusion des personnes en situation de handicap.

Ce paradoxe s'explique par la difficulté dont témoignent plusieurs dirigeants d'ETI à atteindre des personnes en situation de handicap, du fait notamment des tabous persistants autour de la déclaration et de la reconnaissance du handicap. De nombreuses ETI mettent donc en oeuvre des dispositifs variés pour "démystifier le monde du handicap" (Hubert de Boisredon, Président-directeur général d'ARMOR).

Chez **ARMOR** justement, des troupes de théâtre sont intervenues pour inciter au dialogue. L'objectif : permettre une prise de conscience des risques que peuvent entraîner le fait de « cacher » un handicap.

> Le handicap est une chance pour l'entreprise, car c'est un excellent fédérateur et libérateur d'esprit d'équipe.''
>
> **HUBERT DE BOISREDON,** PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL D'ARMOR

L'entreprise **HEPPNER** a signé un accord Handicap accompagné d'un plan de communication interne pour faciliter la reconnaissance du statut de travailleur handicapé.

Depuis 2013, **MAISONS DU MONDE** met en œuvre une commission Handicap, qui permet d'accompagner les collaborateurs reconnus comme travailleurs handicapés (aménagement des postes de travail, formation, aide dans les démarches auprès d'organismes extérieurs ou encore aide au financement pour l'appareillage médical).

En parallèle de ces actions de sensibilisation et pour dépasser à court terme les recrutements insuffisants de personnes en situation de handicap, les ETI s'appuient également sur des partenariats avec des structures opérationnelles dédiées, notamment avec les ESAT (Établissements et Services d'Aide au Travail).

LSDH a mis en place une convention avec une ESAT pour l'entretien de ses espaces verts.

MAISONS DU MONDE a noué un partenariat avec l'ESAT «**LES ABEILLES**» pour la réparation de meubles issus de retours clients.

CHARIER appuie son Plan Handicap lancé en 2010 sur 23 partenariats avec des ESAT, permettant notamment de valoriser les casques de chantier réformés.

LES ETI, PREMIÈRES À RELEVER LE DÉFI DE LA JEUNESSE CAUSÉ PAR LA CRISE DE LA COVID-19

Si la crise sanitaire a frappé de plein fouet l'ensemble de la population française, il est rapidement apparu que les jeunes étaient particulièrement touchés par ses conséquences économiques et sociales. L'engagement des ETI en faveur de la jeunesse s'est donc accru à cette occasion. **En 2020, la part des jeunes de moins de 26 ans a augmenté dans plus de 47% des ETI et est restée stable dans près de 45% des ETI. De même, 40% des ETI ont augmenté la part d'alternants en contrat d'apprentissage dans leurs effectifs en 2020.**

> Dans la situation actuelle, la priorité à donner aux jeunes générations est inéluctable. ”
>
> **SÉBASTIEN HOURS,** PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE KERIA

Plus largement, les dirigeants d'ETI ont tenu à maintenir autant que possible leurs actions de longue date en faveur des jeunes, quel que soit leur âge.

AXON'CABLE qui propose des interventions dans les collèges dans le cadre du programme « Classes 4.0 en Entreprises », a su rebondir et proposer des « e-classes 4.0 » avec les 2 collèges locaux, situés à Montmirail et à Sézanne.

L'entreprise **HEPPNER**, dont le secteur du transport a été naturellement touché par la crise, a maintenu son nombre d'alternants, consciente que les jeunes en avaient particulièrement besoin, et afin d'agir en pleine cohérence avec sa raison d'être[22].



L'accueil de jeunes en entreprises chez Axon'Cable

[22] « Encourager l'esprit d'entreprise de nos collaborateurs, de nos partenaires, clients et fournisseurs, et des citoyens de toutes les générations au sein de l'ensemble des territoires où nous sommes actifs. » (Raison d'être d'Heppner)

CHAPITRE 4



LA CHAÎNE ÉCONOMIQUE DES ETI : UN LEVIER D'ENGAGEMENT ET D'ANCRAGE TERRITORIAL

> Chaque maillon de la chaîne compte ! ”
> **JEANNE LEMOINE,** DIRECTRICE GÉNÉRALE DU GROUPE LEMOINE

De façon unanime et affirmée, les dirigeants d'ETI interrogés ont tous évoqué la responsabilité qu'ils ressentaient face à leur implication dans la chaîne économique qui irrigue et entretient leurs activités. Pour les ETI, cette chaîne, dont il faut prendre soin, intègre non seulement les fournisseurs, les partenaires, les clients, mais aussi les collectivités, les acteurs associatifs du territoire et l'ensemble de leurs parties prenantes externes. Ces entreprises ont fait du long terme et de la fidélisation de leurs parties prenantes le socle de leur résilience et conçoivent la durabilité de leur système économique, qu'il soit ancré localement ou hors d'Europe, comme une nécessité mais aussi et avant tout, comme un engagement moral et humain essentiel.

Plus de la moitié des ETI interrogées[23] se considèrent engagées (32,1%) ou très engagées (18,3%) en matière de durabilité dans la chaîne économique et 20% d'entre elles considèrent que cela fait partie des axes d'engagement sur lesquels elles ont le plus progressé ces 3 dernières années, à part égale avec l'inclusion. 28% des ETI notent d'ailleurs qu'elles sont observées et évaluées par leurs parties prenantes externes en grande partie sur la façon dont elles privilégient la durabilité dans leur chaîne d'approvisionnement. Plus précisément, cet engagement se structure à parts égales autour de deux grands mouvements qui reflètent la nature des ETI : l'ancrage territorial et l'engagement sur le long terme avec leurs fournisseurs.

[23] Enquête sur l'engagement des ETI, METI – Equanity, Mai 2021

LES ETI, CHAMPIONNES DES TERRITOIRES ET DU «PRODUIRE EN FRANCE»

Si près de la moitié (47,7%) des ETI se sont fortement engagées en faveur de la durabilité de leur chaîne économique ces trois dernières années, c'est dans le but revendiqué et choisi de privilégier avant tout une production « Made in France » ou « Made in Europe »[24]. Et pour cause, l'une des spécificités majeures des ETI réside dans leur forte insertion territoriale. En effet, 75% des sites de production de ces 5 400 entreprises se situent dans les villes moyennes ou en zone rurale[25]. À l'occasion de l'étude « 500 Champions des territoires » réalisée en janvier 2020[26], on constate qu'elles disposent d'au moins 50 000 unités légales sur le territoire national avec en moyenne 5 à 6 implantations en France par ETI.

Ainsi, l'entreprise **HEPPNER** couvre le territoire national avec 70 sites.

Mais au-delà de leur implantation, les dirigeants et dirigeantes d'ETI privilégient aussi le local lorsqu'il s'agit de produire :

En 2020, le **GROUPE POUJOULAT** avait un rayon moyen pondéré d'approvisionnement des matières forestières de 126 kilomètres. Au total, 92% des produits vendus par Poujoulat sont fabriqués en France.

Chez **LÉA NATURE**, 70% des produits sont fabriqués dans les ateliers français avec l'objectif d'atteindre 80% d'ici 2025.

L'entreprise **SISLEY** fabrique 90% de ses produits en France et le reste en Europe.

L'échelle européenne reste justement un référentiel important car certains dirigeants, notamment dans les secteurs les plus industriels, témoignent des difficultés rencontrées à produire uniquement en France, la dégradation de

[24] Enquête sur l'engagement des ETI, METI – Equanity, Mai 2021
[25] ETI, taille intermédiaire, gros potentiel, Institut Montaigne – METI, 2018.
[26] Étude « 500 champions des territoires », Mawenzi Partners – METI, Janvier 2020

l'environnement compétitif français ayant eu pour conséquence la délocalisation de nombreuses filières au-delà des frontières nationales.

Ainsi, **SÉBASTIEN HOURS** (Président du Conseil de Surveillance de Keria) déplore que dans le secteur du luminaire, le « made in France » est aujourd'hui impossible. Cependant, conscient de ses responsabilités, **KERIA** est aujourd'hui le plus gros client des fournisseurs situés en Europe.

Le secteur du textile est également intéressant, avec un phénomène de relocalisation progressive de la production.

L'entreprise Kaporal a par exemple amorcé la relocalisation d'une partie de sa production en France avec son « Jean de Nîmes » lancé en 2017. Pour autant, sa Directrice générale, **LAURENCE PAGANINI**, insiste sur la difficulté actuelle d'une fabrication 100% française du denim.

Les ETI sont donc naturellement des acteurs essentiels de la vitalité des territoires : 39% de celles interrogées[27] indiquent vouloir développer davantage à l'avenir leurs liens et engagements à cette échelle.

> Le territoire est toujours un véritable atout pour le groupe, quand bien même et surtout si les enjeux nationaux voire internationaux sont importants dans la stratégie du groupe. ''
>
> **CLÉMENT QUÉGUINER,** PRÉSIDENT DU GROUPE QUÉGUINER

Le territoire permet aux ETI d'affirmer leur identité et leur spécificité, voire constitue un avantage concurrentiel, comme dans le cas de Kaporal et de son « Jean de Nîmes ».

> C'est une conviction profonde, nous devons nous impliquer dans la vie du territoire dans lequel nous nous trouvons. C'est une question de pérennité et une question de responsabilité sociétale de l'entreprise. ''
>
> **PAUL BAZIREAU,** PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE DE CHARIER

[27] Enquête « Les ETI et l'engagement », METI – Equanity, Mai 2021

Par conséquent, l'engagement des ETI sur leurs territoires dépasse le plus souvent les seules questions de production. **Près d'un tiers des ETI interrogées (29%) ont d'ailleurs indiqué s'être engagées pour valoriser leurs sites d'implantation sur les trois dernières années, et un quart d'entre elles estiment que les parties prenantes externes sont attentives à l'impact économique local** (contrairement aux parties prenantes internes, pour lesquelles seules 10% des ETI interrogées estiment que celui-ci représente un élément d'attention)[28].

Déjà présent en Centre Val de Loire, **SISLEY** a étendu en 2003 sa présence dans le Blaisois en reprenant le site de Francos de Villebarou et en y faisant d'importants travaux de réhabilitation.

Des liens de proximité peuvent également se nouer avec différents types de partenaires locaux : chez **AXON'CABLE**, plusieurs salariés siègent ainsi au Conseil municipal de Montmirail, et un club des chefs d'entreprises locales a même été créé.

Soucieux du développement partagé de sa région historique, le **GROUPE QUÉGUINER** a lancé en 2014 un partenariat avec les Agriculteurs de Bretagne.

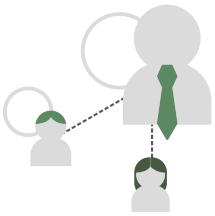
À Marseille, **KAPORAL** travaille avec l'association 13 A'tipik, atelier de confection de réinsertion agréé par l'État, qui permet à des personnes en difficulté ou sans emploi de bénéficier d'un contrat de travail.



Ateliers de production Actia

[28] Enquête « Les ETI et l'engagement », METI – Equanity, Mai 2021

DES RELATIONS AVEC LES FOURNISSEURS GUIDÉES PAR UNE VISION DE LONG TERME



De façon équivalente à leur souci du « Made in France » (56,9%), les ETI interrogées ont aussi veillé ces trois dernières années à renforcer leurs relations fournisseurs sur le long terme. Régulièrement cité dans les témoignages des dirigeantes et dirigeants d'ETI rencontrés, ce lien fort et durable dépasse là aussi le cadre strict de la production, pour s'incarner dans des échanges mutuels qui font grandir chacune des parties concernées. L'objectif est d'avancer main dans la main quand il s'agit de transformer le modèle économique ou la chaîne de production pour l'amener à plus de durabilité, de mettre en avant la valeur de l'exemple pour aider les fournisseurs à respecter davantage les normes environnementales ou à être plus vertueux dans la production. Le choix est clairement d'accompagner l'évolution de la relation plutôt que d'y mettre fin brutalement.

> **L'un de nos objectifs les plus structurants réside dans l'adhésion de l'ensemble de l'écosystème de sous-traitance à notre stratégie d'engagement."**
> **JEAN-THOMAS SCHMITT, DIRECTEUR GÉNÉRAL D'HEPPNER**

Ainsi, l'entreprise **SODEBO** propose à ses fournisseurs de longue date de les accompagner dans la diminution de leurs additifs, au même titre que les efforts déployés en interne par l'entreprise pour évoluer.



> **Les achats accompagnent nos fournisseurs dans leur développement."**
> **BÉNÉDICTE MERCIER,** CO-PRÉSIDENTE DE SODEBO

L'entreprise **MAISONS DU MONDE** propose elle aussi des sessions de formation à ses fournisseurs pour les sensibiliser à une démarche plus respectueuse de l'environnement.

Chez **ARMOR**, des réunions avec les fournisseurs sont organisées plusieurs fois par an pour leur présenter les engagements de l'entreprise et leur proposer de s'engager à leurs côtés.

L'entreprise **KAPORAL** travaille depuis 15 ans avec les mêmes fournisseurs, au Maroc et en Inde, et apporte un soin particulier à les engager dans une démarche de transition écologique et sociale en phase avec les valeurs du groupe : ainsi, dès 2022, des audits RSE complets de chaque fournisseur seront mis en œuvre, et en Inde, une crèche a été créée au sein de l'usine de confection. Plutôt que de rompre la relation de long terme et ainsi mettre en péril l'écosystème local composé de centaines de familles qui s'est construit au fil des années, l'entreprise choisit de les accompagner dans le développement de leurs propres engagements RSE.

Un exemple phare de ces relations durables nous est donné par l'entreprise **LSDH**, qui a mis en place dès 2012 des contrats « tripartites » entre l'entreprise, ses fournisseurs et ses distributeurs. Devenus marques de fabrique de LSDH, ils témoignent de l'engagement de l'entreprise envers ses producteurs en garantissant une rémunération plus juste.

Autre exemple déterminant, le partenariat de **SODEBO** avec la Note Globale, association visant à proposer un système de notation produits tenant compte de tous les maillons de la chaîne de valeur et de tous les paramètres : traçabilité, contribution à l'économie française, respect des fournisseurs, etc.

Pour acter cette ambition de progresser conjointement avec leurs fournisseurs, **les ETI ont recours à des chartes et labels qui les poussent à améliorer l'empreinte de toute leur chaîne de valeur.**

L'entreprise **MAISONS DU MONDE** a audité 89% de ses fournisseurs au cours des dernières années.

100% des fournisseurs de **KAPORAL** ont signé une charte d'achats responsables.

Par ailleurs, **ARMOR** a obtenu en 2015 le Label Relations Fournisseurs & Achats Responsables (adossé à la norme ISO 20400) et a signé en 2011 une Charte Relations fournisseurs responsables.

CAP INGELEC a initié en 2019 un code de conduite des sous-traitants et des fournisseurs.

LA CRISE SANITAIRE : CATALYSEUR DU RETOUR À LA PRODUCTION LOCALE



En mettant l'accent sur les liens entre transition écologique et résilience économique[29], la crise de la Covid-19 a aussi apporté une lumière particulière aux enjeux de reterritorialisation de la production et de création de circuits courts dynamiques. En France, la prise de conscience d'une certaine dépendance vis-à-vis de l'internationalisation de la chaîne de production et des dangers qu'elle fait peser sur l'économie française s'est notamment révélée au travers des difficultés d'acheminement de certains médicaments, ou de la pénurie de masques (la capacité de production nationale étant limitée avant la crise à 8 millions par semaine[30]).

Une majorité des ETI ont participé à l'effort national de solidarité pendant la crise : 45% des ETI ont fait évoluer leur production ou leur offre de service pour participer à l'effort de guerre sanitaire en direction des hôpitaux, du corps médical, des EHPAD, des sous-traitants et fournisseurs, d'associations nationales ou locales[31].

Ainsi les **PARFUMERIES BERDOUES** ont produit jusqu'à 1 tonne par jour de gel hydroalcoolique pour les hôpitaux de la région Occitanie.

[29] Voir partie 2 sur l'environnement
[30] Covid-19 : l'acheminement des produits sanitaires, Brand Voice, 8 avril 2020

Un quart des ETI a participé à la production ou à l'importation de masques pendant la crise[32].

Le **GROUPE EMINENCE**, basé dans le Gard, a équipé l'armée et la police en masques textiles réutilisables.

Maintenant leurs engagements vis-à-vis des autres parties prenantes, **30 % des ETI ont soutenu la trésorerie de leur chaîne économique pendant la crise sanitaire**: paiement comptant des factures, décalage d'échéances, visibilité sur les carnets de commande des fournisseurs[33].

Mais au-delà des actions menées en réaction à l'urgence de la situation, des réflexions autour de la « relocalisation » ont émergé : en mai 2020, une enquête menée par EY révélait que 83% des dirigeants interrogés envisageaient une régionalisation des chaînes de production économique[34]. Là encore, les plans de développement des ETI ont devancé cette tendance, l'ancrage territorial faisant partie de leurs valeurs phares.

Par exemple, le **GROUPE LEMOINE**, spécialiste de la fabrication de produits de soins et d'hygiène basé dans l'Orne, a lancé en mars 2020 la fabrication d'écouvillons 100% français. En tant qu'unique producteur de cotons tiges français et face à la pénurie d'écouvillons au début de la crise de la Covid-19, sa Directrice générale **Jeanne Lemoine** a fait le choix d'utiliser son ancrage local pour lancer rapidement une production sur le territoire national. Grâce à sa production entièrement locale et son agilité, l'entreprise a pu livrer ses premiers écouvillons en moins d'un mois. Une entité de fabrication de masques chirurgicaux a également rapidement été créée par la suite.



Usine de production normande du Groupe Lemoine

[32] Mémo sur l'engagement des ETI, Mawenzi Partners - METI, Janvier 2021
[33] Ibid.
[34] « Quand la crise rebat les cartes », EY, 2020.

CHAPITRE 5



LE MÉCÉNAT DES ETI : UNE PROXIMITÉ EN FAVEUR DE LA COHÉSION SOCIALE ET TERRITORIALE

Aujourd'hui, **une ETI sur deux est mécène**, ce qui représente près de 3264 entreprises sur tout le territoire, là où toutes tailles d'entreprise confondues, la part d'entreprises concernées par les pratiques du mécénat s'élève à 9%[35]. C'est une particularité remarquable des ETI, d'autant plus que si elles ne représentent encore que 3% des entreprises mécènes (la grande majorité d'entre elles étant des PME), **le nombre d'ETI pratiquant le mécénat a doublé au cours des dix dernières années**[36].

Autre fait notable des ETI, **leurs participations comptent pour 23% du montant alloué chaque année au mécénat en France**, avec une moyenne de dons qui se situe autour de 150 000 € par an, là où la moyenne des entreprises toutes tailles confondues se situe à 21 000 € par an[37]. Les ETI contribuent donc très largement à l'effort national en matière de mécénat.



Il existe cependant un paradoxe de cette situation des ETI vis-à-vis du mécénat : **seul un tiers d'entre elles se considèrent engagées (17,4%) ou très engagées (11%) sur le sujet**. Le mécénat arrive en effet en dernière position des axes d'engagement sur lesquels les ETI estiment avoir le plus progressé ces trois dernières années[38]. Ainsi, on constate un réel décalage entre la perception des dirigeants d'ETI et la réalité de leurs actions sur le terrain, comme si, parce que le mécénat est par essence une dynamique discrète qui appelle moins de communication que le développement durable par exemple, son intégration dans le processus d'engagement des ETI était moins évident, moins valorisé.

Pourtant, par la mobilisation des collaborateurs qu'il entraîne et l'impact direct qui est le sien sur le territoire, le mécénat participe tout autant et naturellement de la force et de l'ambition des engagements des ETI. Là aussi se dessine le portrait en creux d'une forme d'engagement propre aux ETI : celle d'un mécénat appuyé sur les valeurs de l'entreprise, mobilisant tout un collectif et s'inscrivant dans une perspective de long terme. En effet, 96% des ETI mécènes déclarent pratiquer le mécénat pour contribuer à l'intérêt général[39].

[35] Baromètre du mécénat d'entreprise en France en 2020, Admical, 2020.
[36] Ibid.
[37] Ibid.
[38] Enquête sur l'engagement des ETI, METI – Equanity, Mai 2021.
[39] Baromètre du mécénat d'entreprise en France en 2020, Admical, 2020

UN ENGAGEMENT POUR FAIRE VIVRE LE COLLECTIF

Intrinsèquement liées à leur territoire d'origine et revendiquant souvent cette appartenance avec fierté, les ETI plébiscitent naturellement le soutien au mécénat local. Elles s'engagent par exemple à soutenir des événements sportifs ou permettent à des équipes locales de se démarquer.

> Le sport est un incroyable vecteur de lien social. ”
> **JEAN-PAUL CALÈS,** PRÉSIDENT DE CAP INGELEC



En effet, parce que le sport entraîne un large consensus auprès des collaborateurs et relie fortement l'entreprise à son territoire, **66% des ETI mènent des actions de sponsoring et de parrainage**[40]. Plus d'un quart des ETI (26,6%) a d'ailleurs renforcé son niveau de sponsoring ces trois dernières années[41].

Souvent initié par l'implication de collaborateurs dans une équipe ou une association sportive, le sponsoring fédère toutes les strates de l'entreprise.

> Nos parrainages interviennent généralement lorsque l'un des salariés veut mettre en valeur une équipe sportive dont il est membre. ”
> **SYLVIE GRANDJEAN,** DIRECTRICE GÉNÉRALE DE REDEX



***Special Olympics* d'Armor**

[40] Ibid.
[41] Enquête sur l'engagement des ETI, METI – Equanity, Mai 2021

REDEX soutient ainsi des clubs de volley et de football de la région Centre – Val de Loire, l'entreprise **CANDOR** basée en Normandie, soutient le club de foot de Dieppe et le club de rugby de Rouen, **SERFIM**, mise sur l'équipe de rugby féminin de la région lyonnaise, etc.



Le **GROUPE POUJOULAT**, lui, a choisi de diversifier fortement son sponsoring sportif pour couvrir un large spectre de sports : du football (Chamois Niortais) au volley (Volley Ball Pexinois), du rugby (Niort Rugby club) au squash (Baptiste Masotti), le groupe sponsorise aussi le ski nautique (Laura Philly).

Pour certaines ETI, le sponsoring sportif et les succès rencontrés par l'équipe soutenue ouvrent même la porte à une visibilité internationale inédite.

Ainsi, la fidélité de **SODEBO**, parrain officiel du Vendée Globe depuis bientôt 20 ans, s'est-elle vue récompensée par les nombreuses performances de son skipper, Thomas Coville.

Ce prisme nautique se retrouve aussi au sein d'autres ETI, comme **BUREAU VALLÉE** qui parraine Louis Burton, ou l'entreprise **THUASNE**, elle aussi partenaire du Vendée Globe.

Cette volonté de mettre en valeur leur territoire d'origine et ses figures de proue se reflète également dans la territorialité du mécénat des ETI : en effet, **79% d'entre elles mettent en œuvre des actions de mécénat au niveau local ou régional.** Le but recherché est clairement celui d'une attractivité du territoire[42], comme si leur rôle de moteur de l'écosystème local devait aussi se lire dans la stratégie de mécénat déployée. La proximité géographique est ainsi une donnée essentielle du soutien des ETI à des initiatives d'intérêt général, qu'il s'agisse de patrimoine ou de culture, de solidarité, de santé ou encore d'éducation, comme en témoignent plusieurs dirigeants rencontrés.

Le **GROUPE QUÉGUINER** soutient, depuis sa création à Landivisiau (Finistère), le Festival des Vieilles-Charrues, événement phare de la saison musicale en France.

> Le prisme du territoire pour le mécénat et le sponsoring est central pour notre groupe."
> **CLÉMENT QUÉGUINER,** PRÉSIDENT DU GROUPE QUÉGUINER



REDEX, dont le siège social est à Ferrières-en-Gâtinais, mécène de son côté le Château de Fontainebleau, monument emblématique de la région.

[42] Ibid.

Dans le Grand Est, **AXON'CABLE** contribue à la mise en valeur depuis plusieurs décennies du Château de Montmirail, où est situé le siège de l'entreprise.

Mais au-delà des sites emblématiques, ce sont aussi pour les habitants des territoires que les ETI se mobilisent :

> Contribuer au développement du tissu associatif local est essentiel."
> **JEAN-THOMAS SCHMITT**, DIRECTEUR GÉNÉRAL D'HEPPNER

En Nouvelle-Aquitaine, **CAP INGELEC** est impliqué depuis 2013 au sein de la Fondation « Bordeaux mécènes Solidaires » et soutient des projets liés à l'insertion sociale et professionnelle ou la lutte contre les précarités sur l'ensemble de la métropole. Franck Vialar, Directeur général adjoint de Cap Ingelec, consacre lui-même du temps à l'accompagnement des porteurs de projet sur le terrain.

Le **GROUPE SEPTODONT** a co-fondé avec la fondation Simplon l'École Sociale du Numérique à Saint-Maur des Fossés, pour former gratuitement les jeunes éloignés de l'emploi aux métiers du numérique.

GATTEFOSSÉ, à Lyon, contribue aux actions de l'association Alynéa pour fournir des hébergements d'urgence aux personnes en grande précarité.

L'enjeu est clairement affiché pour les dirigeantes et dirigeants d'ETI : faire corps avec leurs territoires et ceux qui le composent. C'est ce qui entraîne une autre composante essentielle du mécénat des ETI, ressortie des entretiens menés : **le rôle décisif des collaborateurs dans le choix des projets soutenus**. Loin de représenter un choix solitaire du dirigeant, le mécénat est au contraire une action collective.

> Nos actions de mécénat, qui doivent être en phase avec notre Raison d'être, viennent très souvent de l'initiative d'un collaborateur sensibilisé à la cause, avec si possible un ancrage local. "
> **SÉBASTIEN HOURS,** PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE KERIA



Le château de Montmirail

> **Nous tenons à impliquer au maximum nos collaborateurs dans les actions de mécénat et de sponsoring. C'est une vraie force, car cela permet de développer leurs liens avec l'entreprise."**
> **CLÉMENT QUÉGUINER, PRÉSIDENT DU GROUPE QUEGUINER**

Ainsi, chez **ACTIA**, les collaborateurs ont choisi de soutenir des associations locales telles qu'Espérance Banlieues Toulouse ou l'antenne régionale de Nos Quartiers ont du Talent.

Pour impliquer davantage les collaborateurs, certaines ETI ont également recours au mécénat de compétences, renforcé par 1 ETI sur 10 au cours des trois dernières années[43].

L'entreprise **CANDOR** soutient ainsi le Secours Populaire par la mise en place de ce dispositif en Normandie, et l'entreprise **CHARIER** a soutenu par ce biais l'association Simon de Cyrène : cette intervention a créé une véritable émulation en interne[44].

NUTRISENS, ETI spécialisée dans les compléments nutritionnels, collabore en continu avec les experts de la Fondation Terra Isara pour relever les défis de l'alimentation de demain.



Skipper Quéguiner

[43] Enquête sur l'engagement des ETI, METI – Equanity, Mai 2021
[44] Site de Charier

UNE VOLONTÉ DE DURER, DE SE STRUCTURER ET D'AGIR SUR TOUTES LES CAUSES

Si le mécénat des ETI se caractérise par sa forte dimension territoriale et collective, il est tout autant marqué par son ambition de long terme. En effet, **74% des ETI mécènes privilégient des partenariats sur plusieurs années**[45]. Cette volonté d'accompagner des projets dans la durée s'incarne pour certaines ETI par la structuration de leur politique de mécénat au sein d'une Fondation d'entreprise ou d'un fonds de dotation : **34% des ETI exercent leur mécénat à travers une structure dédiée** (fonds de dotation, fondation d'entreprise), là où, toutes entreprises confondues, la part de celles ayant créées un véhicule philanthropique se situe plutôt autour de 30%[46]. Que ce soit le fonds de dotation **SERFIM**, le fonds de dotation **CHARIER**, la fondation **MAISONS DU MONDE** ou la fondation **SISLEY**, la moyenne des soutiens tourne autour de trois ans.

Pour certaines ETI, les actions menées par leur fondation sont largement reconnues et ont pour conséquence une sollicitation régulière des dirigeants dans le débat public lorsqu'il est question de philanthropie.



La **FONDATION LÉA NATURE**, sous l'égide de la Fondation de France, a soutenu plusieurs centaines de projets depuis sa création autour de l'agriculture écologique, de la transition écologique, de la santé et de l'environnement. Cette visibilité a participé aussi à l'image de marque de Léa Nature et à sa très forte identification à la cause environnementale.

[45] Baromètre du mécénat d'entreprise en France en 2020, Admical, 2020
[46] Ibid

Créée en 2007, la **FONDATION SISLEY** est un modèle du genre, en ayant soutenu plus de 300 projets. Avec une dotation annuelle de plus d'un million cinq cent mille euros, elle soutient aussi bien la culture que l'environnement, la santé et l'éducation. Elle se distingue notamment par son soutien à une cause peu mise en avant, à savoir la santé mentale, et joue ainsi le rôle d'ambassadeur de cet enjeu sociétal crucial.

De nombreuses autres ETI ont créé leur propre véhicule dédié au mécénat : la Fondation d'entreprise **SODEBO**, le fonds de dotation **BUREAU VALLEE**, le fonds de dotation **CHARIER**, le fonds de dotation **SERFIM**, la Fondation **MAISONS DU MONDE** sous égide de la Fondation Nicolas Hulot, etc. Toutes ont en commun d'avoir choisi de donner un cadre à leur générosité, pour pouvoir en mesurer plus facilement les résultats et l'impact mais aussi pour la rendre davantage visible tant en interne auprès des collaborateurs qu'en externe auprès des porteurs de projets.

Ce panorama des fondations d'ETI permet de mettre en exergue la diversité des causes que ces entreprises soutiennent. En effet, les ETI soutiennent en moyenne 2,3 domaines d'action contre 1,9 pour le total des entreprises[47].

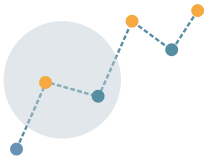
Ainsi, l'entreprise **AXON'CABLE** soutient l'art contemporain, le patrimoine et l'éducation, **KAPORAL** est mécène de projets aussi bien environnementaux que sociaux, **HEPPNER** finance la recherche médicale et l'enseignement supérieur, etc.

On notera que les projets liés aux causes sociales sont les plus soutenues par les structures philanthropiques créées par les ETI (49% au total), devant la santé (41%), la culture et le patrimoine (33%), le sport (30%) et l'éducation (27%)[48].



[47] Baromètre du mécénat d'entreprise en France en 2020, Admical, 2020.
[48] Ibid.

UN SOUTIEN MAINTENU ENVERS ET CONTRE TOUT À L'AUNE DE LA CRISE SANITAIRE



Au cours de la crise de la Covid-19, **les ETI ont largement (94,3%) maintenu l'ensemble de leurs engagements, y compris leur mécénat** : pour 76,9% d'entre elles il s'est agi d'un maintien intégral, pour 17,4% d'un maintien partiel[49].

> Nos engagements ont été maintenus, car c'est de notre devoir d'être aux côtés des projets que l'on soutient pendant les moments difficiles. ”
> **CLÉMENT QUÉGUINER,** PRÉSIDENT DU GROUPE QUÉGUINER

Cette tendance observée au sein des ETI s'est retrouvée largement partagée à l'échelle de l'élan national de solidarité engendré par la crise : plus de 60% des entreprises ont maintenu leur mécénat stable et 30% l'ont même augmenté[50].

Sans surprise, c'est évidemment à la mobilisation nationale pour lutter contre la Covid 19 que les ETI ont le plus donné : **60,2% des ETI ont mis en place des dons financiers ou matériels et 90% des ETI ont réalisé des actions de mécénat spécifiques**[51].

Ainsi, le **GROUPE LEMOINE** a offert des écouvillons à des centres hospitaliers, des masques chirurgicaux et produits d'hygiène et de soins à des associations telles que Les Restos du Cœur, la Croix Rouge, le Secours populaire, le Secours catholique, Solidarité bocage et Épicerie solidaire du CCAS.

L'entreprise **KAPORAL** a déployé un dispositif interne d'aide d'urgence à destination du personnel médical (don de masques au CHU de la Conception

[49]Baromètre du mécénat d'entreprise en France en 2020, Admical, 2020
[50]Enquête sur l'engagement des ETI, METI – Equanity, Mai 2021
[51] Baromètre du mécénat d'entreprise en France en 2020, Admical, 2020

à Marseille et à l'Hôpital de Martigues, don financier pour alimenter le fonds d'urgence pour la recherche médicale, don financier à l'aide d'urgence auprès des hôpitaux...).

SODEBO a donné plus de 166 000 équipements de protection et 502 200 produits au milieu médical, EHPAD, associations locales ainsi qu'aux étudiants en difficulté.

Enfin, **MAISONS DU MONDE** a soutenu financièrement Emmaüs et la Croix-Rouge, et a également fait des dons de mobiliers à 34 centres hospitaliers et EHPAD en France et en Espagne.

Toutefois, la crise a créé des incertitudes concernant l'avenir du mécénat des entreprises : **60% des entreprises mécènes interrogées considèrent que leur politique de mécénat sera affectée par la crise sanitaire**[52]. Ces doutes n'épargnent pas les ETI qui sont 64% à indiquer qu'elles vont modifier leur stratégie de mécénat, leur budget ou les deux à l'issue de la crise sanitaire, sans pour autant que cela ne remette en cause la pérennité de leur engagement. Deux tiers des ETI (67%) comptent en effet maintenir leur budget de mécénat[53].

S'il est encore trop tôt pour formuler des conclusions définitives sur l'avenir du mécénat pour les ETI, il semble cependant clair que l'échelle territoriale va continuer à jouer un rôle majeur, tout comme la participation des collaborateurs dans les choix effectués.

> **L'ancrage local nous permet d'être parfaitement au courant des préoccupations sociétales qui concernent** nos parties prenantes, comme les enjeux d'éducation, de santé, de solidarité ou encore d'environnement.[54]"
>
> **GUY MATHIOLON,** PRÉSIDENT DU GROUPE SERFIM

[52] Baromètre du mécénat d'entreprise en France en 2020, Admical, 2020
[53] Baromètre du mécénat d'entreprise en France en 2020, Admical, 2020
[54] Site de SERFIM

CONCLUSION

LES ETI, SOURCES D'INSPIRATION EN MATIÈRE D'ENGAGEMENT

De l'ensemble de cette étude sur les différentes formes d'engagement des ETI, un élément central permet de prendre conscience de la spécificité de ces entreprises lorsqu'elles s'engagent : l'importance et la puissance du collectif.

En effet, pour tous les dirigeants d'ETI, l'engagement ne se vit pas seul, il n'est pas un choix personnel, mais bien l'expression de la proximité qui les relie à leurs collaborateurs, à leurs parties prenantes et à leurs territoires. L'ancrage familial et territorial des ETI crée cet engagement sincère, naturel et authentique qui n'a pas attendu d'y être obligé par le cadre légal et réglementaire ou par l'opinion publique pour s'exprimer.

Pour autant, à l'origine de cette dynamique d'engagement, il y a l'implication personnelle du dirigeant, une forme de volontarisme, s'appuyant sur des valeurs qui sont le propre de cette catégorie d'entreprises : la vision de long terme, la préoccupation constante du bien-être des collaborateurs, la valorisation des innovations collectives et individuelles comme sources d'amélioration permanentes des savoir-faire et des expertises...

C'est sur ce socle que repose l'ETI engagée, dont ce rapport se fait l'écho.

Tout l'enjeu désormais est de reconnaître les formes particulières que prend l'engagement des ETI afin d'en préserver l'authenticité, de les encourager par des incitations qui respectent la temporalité de ces entreprises pour lesquelles la projection sur le long terme est une clé de développement et de ne pas brider leurs initiatives avec des obligations légales dont la surenchère et le formalisme, tant au plan national qu'européen, risquent d'être contre-productifs.

La transformation culturelle à l'œuvre dans le monde économique - plus responsable, plus durable, plus engagé - passe par les ETI. Elles ont ce supplément d'âme cultivé sur le long terme, qui leur permet de se projeter naturellement dans un monde plus inclusif et plus soutenable.

À PROPOS DE...

Fondé en 1995, le Mouvement des entreprises de taille intermédiaire (METI) rassemble et fédère les ETI autour de trois objectifs :

- Porter la « marque ETI » dans le débat public
- Plaider pour une politique économique adaptée aux enjeux des ETI et porter l'ambition d'un Mittelstand à la française
- Fédérer la communauté des ETI, entreprises des territoires

Le METI est présidé par **Frédéric Coirier,** président-directeur général de Poujoulat, et **Philippe d'Ornano**, président du directoire de Sisley.

meti
MOUVEMENT DES ENTREPRISES DE TAILLE INTERMÉDIAIRE
LES ENTREPRISES DE LONG TERME

www.m-eti.fr

A PROPOS DES ETI EN FRANCE

5400 ETI

1 000 M€ DE CHIFFRE D'AFFAIRES

25 % DE L'EMPLOI

335 000 EMPLOIS NETS CRÉÉS ENTRE 2009 ET 2015

34 % DES EXPORTATIONS

73,5 % DES ETI PRÉSENTES À L'INTERNATIONAL

68 % DES SIÈGES SOCIAUX DES ETI SITUÉS HORS DE L'ILE-DE-FRANCE

EQUANITY, UN CABINET EXPERT EN STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

UNE EXPERTISE UNIQUE

Equanity, entreprise certifiée B Corp depuis 2019, accompagne depuis 10 ans tous ceux qui mettent l'impact positif au cœur de leur développement (organisation d'intérêt général et entreprises engagées) à travers la philanthropie, le mécénat, l'investissement responsable, mais aussi la définition des priorités d'engagements, en lien avec les parties prenantes et les meilleurs partenaires pour construire des synergies de long terme.

Equanity a été créée en 2012 par **Sarah Huisman-Coridian** et **Augustin Debiesse**, qui travaillent depuis plus de 15 ans au service de nombreuses organisations majeures dans le secteur de la santé, de l'enseignement supérieur, de l'environnement, de la culture, de la solidarité.

Grâce à l'expérience de ses fondateurs et à son équipe de 14 personnes, Equanity possède une expertise unique pour proposer une réponse appropriée et personnalisée à la stratégie d'engagement que vous souhaitez développer, avec le souci constant de vous apporter des solutions stratégiques et opérationnelles sur-mesure, dans une relation de forte proximité.

Equanity participe régulièrement à des conférences sur la question du financement privé de l'intérêt général (Convergences, Association Françaises de Fundraisers, Impact France, etc.) et enseigne depuis 2019 à Sciences Po Paris un cours intitulé « New trends in private funding for the common good » dans le cadre de l'Ecole du Management et de l'Innovation.

VOTRE CONSEIL EN ENGAGEMENT SOCIÉTAL

Equanity accompagne les entreprises pour formaliser et déployer une stratégie ambitieuse et visible, reflet de leur engagement environnemental et sociétal et de l'impact social de leurs activités.

CE QUE NOS MISSIONS VOUS PERMETTENT SUR LE PLAN STRATÉGIQUE :

- Faire émerger une ligne directrice claire et structurante des engagements de l'entreprise
- Consolider et formaliser cette stratégie en lien avec les objectifs de l'entreprise
- Identifier les chantiers prioritaires, fixer les objectifs et les indicateurs d'impact
- Préciser le plan d'action, les moyens nécessaires et l'orchestration opérationnelle
- Identifier les acteurs de terrain / les porteurs de projets les plus appropriés pour maximiser l'impact
- Mobiliser les parties prenantes internes et externes tout au long de cette démarche
- Accompagner le dirigeant dans le lancement de la démarche et ses équipes dans le pilotage des chantiers à conduire

CE QUE NOUS VOUS AIDONS À METTRE EN PLACE SUR LE PLAN OPÉRATIONNEL :

- L'identification, la structuration et le déploiement des territoires d'engagement
- La clarification des forces et des faiblesses de l'engagement global d'une entreprise
- La définition de votre plan d'investissement responsable
- La création d'un véhicule philanthropique ou un modèle à impact pour votre entreprise (fondation d'entreprise, fonds de dotation...)
- L'identification des acteurs de terrain de l'intérêt général avec lesquels créer des synergies
- La certification B-Corp



MOUVEMENT DES ENTREPRISES DE TAILLE INTERMÉDIAIRE
LES ENTREPRISES DE LONG TERME

www.m-eti.fr

BUILD SOLIDARITY

www.equanity.com