

# PRÉSENTATION DES THÈSES PROFESSIONNELLES

MASTÈRE SPÉCIALISÉ®  
EXPERT EN ENVIRONNEMENT ET DÉVELOPPEMENT DURABLE  
Parcours RSEDD - Coursus 2024-2025

---

**20 - 26 NOVEMBRE 2025**





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

Lors de la formation, les professionnels acquièrent des connaissances et méthodes permettant de mieux intégrer les aspects QSE, RSE et plus globalement une démarche de Développement Durable, dans leurs activités professionnelles.

En plus de la partie théorique, la formation comprend une partie pratique pour développer, généralement au sein de leur propre entreprise, une réflexion approfondie sur ces thématiques et leur mise en place effective et opérationnelle.

L'élaboration d'une thèse professionnelle, qui s'appuie fortement sur cette expérience pratique, permet un retour d'expérience, qui intéresse au-delà de l'entreprise en question, la communauté des acteurs dans le domaine de la RSE et du Développement Durable.

La thèse professionnelle une fois rédigée est présentée lors d'une soutenance orale. Pour la 17ème promotion, ces soutenances publiques ont lieu en novembre à Paris (École des Mines de Paris - 60, boulevard Saint-Michel - Paris 6ème).

Le présent document résume les thèses professionnelles de la dix-septième promotion 2024-2025 de ce Mastère Spécialisé. Après les soutenances et la validation par l'équipe pédagogique, ces documents seront disponibles sur demande auprès de l'ISIGE Mines Paris-PSL, s'ils ne font pas l'objet d'une demande de confidentialité.

ISIGE - MINES Paris-PSL  
35, rue Saint-Honoré - 77305 Fontainebleau Cedex  
01.64.69.48.78 - [www.isige.minesparis.psl.eu](http://www.isige.minesparis.psl.eu)

# INTRODUCTION

# THÈSES PROFESSIONNELLES

## MASTÈRE SPÉCIALISÉ EEDD PARCOURS EXECUTIVE MANAGEMENT GLOBAL DE LA RSE ET DU DÉVELOPPEMENT DURABLE (RSEDD)

### 2024-2025



## Jeudi 20 novembre 2025



9h

**Christophe AESCHIMANN** - *ETESIA*

Comment réduire les émissions de GES d'une PMI en difficulté ?

10h15

**Jenny TRUTIE DE VAUCRESSON** - *E.Leclerc LAURY-CHALONGES*

Par quels moyens peut-on amener un changement durable des comportements d'achat des consommateurs dans un centre E.Leclerc, en cohérence avec les objectifs RSE du Mouvement ?

11h30

**Laurent FONTENEAU** - *LECTRA*

Repenser son modèle d'affaires pour contribuer à la robustesse de la filière textile : le cas Lectra.

14h

**Aurore HALPERN** - *Louis Vuitton Malletier*

Faciliter le réemploi et le recyclage des matières premières chez Louis Vuitton : le rôle clé d'une gestion centralisée des approvisionnements, du stockage et de la distribution des matières.

15h15

**Catherine PHILLIPS** - *Carpenters Workshop Gallery*

To what extent can B Corporation certification serve as a viable framework for embedding sustainable transformation in luxury galleries, and what are the measurable indicators of this change ?

16h30

**Grégory CARRIER** - *Blossom & Partenaires*

Backlash écologique, crise économique et durabilité dans le Luxe.

# THÈSES PROFESSIONNELLES

## MASTÈRE SPÉCIALISÉ EEDD PARCOURS EXECUTIVE MANAGEMENT GLOBAL DE LA RSE ET DU DÉVELOPPEMENT DURABLE (RSEDD)

### 2024-2025



## Vendredi 21 novembre 2025



9h

**Angélique PERIERE** - *OPPIC*

Concilier Patrimoine et Performance Bas Carbone.

10h15

**Caroline CUVILLARD** - *HUTCHINSON*

Le défi de la résilience climatique : comment initier un plan d'adaptation au changement climatique robuste pour Hutchinson ?

11h30

**Marion JACQUEMIN** - *EXCO NEXIOM EPINAL*

Le déploiement d'une démarche de green IT tenant compte des contraintes de cybersécurité et de protection des données vis-à-vis des clients.

14h

**Carole LOUX** - *KEYRUS*

Comment la réalisation d'une scorecard des services numériques permet de consolider et d'opérationnaliser la politique Numérique Responsable dans une ESN ?

15h15

**Florence ROGER** - *Laboratoire SYNLAB Bioliance*

Quels sont les leviers pertinents de l'économie circulaire pour une stratégie de gestion des déchets de laboratoire ?

16h30

**Marion ELISÉ** - *Valdelia*

Comment la CSRD peut-elle devenir un catalyseur de transformation et un levier de performance pour une entreprise non soumise, mais déjà éco-organisme et multi-labellisée RSE ?

# THÈSES PROFESSIONNELLES

## MASTÈRE SPÉCIALISÉ EEDD PARCOURS EXECUTIVE MANAGEMENT GLOBAL DE LA RSE ET DU DÉVELOPPEMENT DURABLE (RSEDD)

### 2024-2025



## Lundi 24 novembre 2025



13h45

**Caroline QUILLERE-BEDON** - *Groupe COPYLOT*

Engagement et Transition : comment mobiliser efficacement et durablement les collaborateurs en construisant une culture RSE attractive et partagée ? Vers un nouvel art de la transition. L'exemple du Voyage RSE du Groupe Copylot.

15h

**Romain LENTZ** - *Circul'R*

Digital Product Passport : la clé de voûte d'une économie plus transparente et circulaire face au défi de la coopération.

16h15

**Muriel CONTE** - *RENAULT GROUP*

Apporter davantage de valeur aux états de durabilité et aux états financiers, grâce à une meilleure connectivité. Illustration avec le plan de transition climatique.

17h30

**Grégory SONJON** - *SAFRAN ELECTRONICS & DEFENSE* - ***Soutenance confidentielle***

Spécificités de la démarche d'écoconception pour un équipementier des secteurs de l'aéronautique, spatial & défense. Étude de cas : Safran Electronics & Defense.

# THÈSES PROFESSIONNELLES MASTÈRE SPÉCIALISÉ EEDD PARCOURS EXECUTIVE MANAGEMENT GLOBAL DE LA RSE ET DU DÉVELOPPEMENT DURABLE (RSEDD) 2024-2025



## Mardi 25 novembre 2025



9h

**Nicolas PATOU** - ÖZAKT

Quels sont les leviers et les conditions d'un accompagnement permettant la mise en mouvement vers un transformation durable pour les PME ?

10h15

**Stéphanie ARNAUD** - Groupe SOMFY

Comment la prise en compte des enjeux environnementaux dans un process d'innovation peut générer des idées et créer des opportunités de nouveaux modèles d'affaires ?

11h30

**Audrey GAILLARD** - Secrétariat Général pour affaires régionales PACA

Fos-Berre, laboratoire de la transition industrielle : vers une approche systémique de la décarbonation territoriale.

14h

**Audrey SZYMUSIAK** - BELAMBRA

Comment déployer et pérenniser une Stratégie RSE dans une ETI du loisirs, multi-sites et au personnel majoritairement saisonnier ?

15h15

**Guillaume BONNET** - Clermont School of Business

Quel modèle de gouvernance RSE pour Clermont School of Business ? Analyse des pratiques de gouvernance dans l'enseignement supérieur et de recherche.

16h30

**Hélène BOUVIER** - SIPLEC

Comment réussir la mise en œuvre de l'affichage environnemental des produits MDD non-alimentaire, dans une entreprise de grande distribution ?

# THÈSES PROFESSIONNELLES

## MASTÈRE SPÉCIALISÉ EEDD PARCOURS EXECUTIVE MANAGEMENT GLOBAL DE LA RSE ET DU DÉVELOPPEMENT DURABLE (RSEDD)

### 2024-2025



## Mercredi 26 novembre 2025

9h

**Nicolas MEUNIER** - *Choose My Company*

La démarche de labellisation RSE, vecteur de transformation des pratiques RH des organisations.

10h15

**Isabelle POLLET** - *TWELVE CONSULTING*

Comment rendre les collaborateurs acteurs de l'alignement de la RSE avec la performance business dans le secteur du conseil en digital ? Le cas TWELVE CONSULTING.

11h30

**Jamel KOTBI** - *Placoplatre Saint-Gobain*

Étude d'opportunité sur la mise en place d'un exutoire sur les plaques de plâtre de « second choix ».

14h

**Sébastien GUIMIER** - *Les Acteurs de la Compétence*

Les critères RSE dans les achats de formation : état des lieux, enjeux et effets sur les pratiques.

15h15

**Nathalie FERRANT** - *BISCUIT International*

Définir une méthode innovante d'identification des enjeux opérationnels liés aux impacts du changement climatique sur la ressource en eau et d'adaptation stratégique pour une entreprise agro-alimentaire.

16h30

**Élodie RENIER** - *Stallergenes Greer*

Comment définir une feuille de route RSE dans un contexte d'incertitude ? Le cas du laboratoire biopharmaceutique Stallergenes SAS.

17h45

**Bruno LEROUX** - *BNPParibas*

La matérialité de l'eau pour les banques et BNPParibas.

## 12 décembre 2025

11h30

**Julie DUVAL** - *IFCAM*

Comment l'université d'entreprise d'un groupe bancaire peut-elle anticiper les formations nécessaires aux transformations des métiers liées aux transitions ?



**Christophe  
AESCHIMANN**

53 ans

Master II Administration  
des Entreprises (IAE)  
Strasbourg

30 ans dans une ETI  
familiale Industrie  
mécanique dont 20 ans  
en tant que DG

## Comment réduire les émissions de GES d'une PMI en difficulté ?

Dans un contexte de difficultés économiques répétitives et acculée à des réflexes de survie pure et simple, l'entreprise ETESIA souhaite initier un projet de transition énergétique afin de réduire ses coûts d'exploitation tout en répondant aux enjeux environnementaux.

Le degré de maturité de l'organisation aux thématiques de la RSE étant faible, la société part d'une feuille blanche et doit se concentrer sur les actions ayant un maximum d'impact en termes d'amélioration. S'agissant d'une première démarche RSE pour l'entreprise il fallait identifier un levier pour engager les équipes et trouver un outil pour réaliser un premier état des lieux.

Afin d'inscrire ce projet dans une démarche méthodique, encadrée et certifiante, tout en allant à l'essentiel avec des ressources humaines et financières très contraintes, l'étude explore la pertinence d'une certification ISO 50001.

La mise en œuvre de cette démarche nécessite un management transversal. Une connaissance précise des process permettra de définir une véritable politique énergétique et de d'engager des actions concrètes d'amélioration.

**ETESIA** - Wissembourg



**Stéphanie  
ARNAUD**

54 ans

Université  
de la Rochelle  
Master en Ingénierie  
commerciale option  
marketing  
et communication

Directrice Marketing  
& Communication  
dans l'industrie  
du jouet

## Comment la prise en compte des enjeux environnementaux dans un process d'innovation peut générer des idées et créer des opportunités de nouveaux modèles d'affaires ?

Somfy, entreprise française et leader mondial de la motorisation et de l'automatisation des ouvrants de l'habitat, affirme sa volonté de concilier performance industrielle et responsabilité environnementale. Dans le but de soutenir l'intrapreneuriat, SOMFY® a développé un process d'innovation nommé EXPLORE®. Celui-ci vise à réduire l'incertitude en identifiant les idées les plus pertinentes et à maîtriser les risques en garantissant que les projets retenus respectent délais, coûts et qualité, selon trois critères d'évaluation : désirabilité, faisabilité et viabilité.

Cependant, ce process n'intègre pas d'outils spécifiques permettant d'identifier les risques et objectifs environnementaux de l'entreprise. Cette thèse examine comment reconnaître ces enjeux au plus tôt dans un process d'innovation et en quoi cela peut constituer un levier pour stimuler l'innovation.

La méthodologie de recherche consiste à développer des outils pour accompagner les intrapreneurs à intégrer la durabilité durant le process existant EXPLORE. Cette approche a été expérimentée en s'appuyant sur un projet de gestion de fin de vie des batteries Lithium-Ion embarquées dans les moteurs pour stores intérieurs.

Les résultats démontrent que ces outils permettent de questionner les choix, générer de nouvelles idées, identifier des opportunités commerciales, voire imaginer un nouveau modèle d'affaires. Cette recherche offre ainsi à Somfy un cadre méthodologique renouvelé pour adapter les critères d'évaluation des projets EXPLORE en accord avec sa feuille de route 2030.

**GROUPE SOMFY** - Cluses



**Guillaume  
BONNET**

54 ans

Ingénieur ESIEE  
Paris

Directeur  
Informatique  
Groupe MSD

## Quel modèle de gouvernance RSE pour Clermont School of Business ? Analyse des pratiques de gouvernance dans l'enseignement supérieur et de recherche.

Depuis l'adoption de l'article 55 du Grenelle de l'environnement (2009) et, plus récemment, la publication du Plan climat-biodiversité et transition écologique de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (2023), les établissements d'enseignement supérieur et de recherche (EESR) sont tenus d'intégrer le développement durable au cœur de leurs stratégies et de leurs pratiques institutionnelles.

Clermont School of Business (CSB), membre de la Conférence des grandes écoles et implantée à Clermont-Ferrand, s'inscrit pleinement dans cette dynamique. Forte de son engagement en responsabilité sociétale, l'école déploie une démarche ambitieuse adossée au référentiel sectoriel DD&RS. Elle a ainsi élaboré une nouvelle stratégie RSE qu'elle souhaite consolider par une gouvernance robuste, fondée sur l'implication de ses parties prenantes, afin d'en garantir la pérennité.

Dans cette perspective, la présente étude dresse d'abord un état des lieux du contexte et des initiatives RSE de l'école. Elle s'appuie ensuite sur l'analyse des recherches existantes relatives à la gouvernance RSE dans les établissements d'enseignement supérieur et de recherche, ainsi que sur l'examen comparatif de pratiques mises en œuvre par d'autres institutions. L'objectif est de formuler des recommandations en vue d'identifier un modèle de gouvernance adapté aux spécificités de CSB - une grande école « internationale, ancrée sur ses territoires, à taille humaine, tournée vers le management durable et engagée pour un monde meilleur ».

**Clermont School of Business** - Clermont-Ferrand

## Comment réussir la mise en œuvre de l'affichage environnemental des produits MDD non-alimentaire, dans une entreprise de grande distribution ?



**Hélène  
BOUVIER-LIMINANA**

55 ans

Edhec

30 ans d'expérience  
dans le marketing  
produits  
et les achats  
dans le secteur  
de la distribution

L'affichage environnemental est une démarche promue depuis 2009 dans le cadre du Grenelle de l'environnement, et renforcée dans la loi Climat et Résilience de 2021 (art.2) qui prévoit d'apporter au consommateur au moment de l'acte d'achat, une information sur l'impact environnemental des produits et services sur l'ensemble de leur cycle de vie, avec pour priorité l'affichage d'un coût environnemental des produits textile et habillement.

Cette thèse explore les conditions de réussite de l'affichage environnemental des produits MDD non-alimentaire dans une entreprise de la Grande Distribution, un secteur caractérisé par une forte pression concurrentielle. Elle s'appuie sur une mission menée à la SIPLEC, entité du mouvement E.LECLERC, qui, forte de son leadership sur le marché textile, a décidé début 2025 de s'engager dans une démarche ambitieuse de collecte des données de traçabilité et d'affichage du coût environnemental. Il s'agira d'analyser les défis rencontrés : de la collecte des données à leur exploitation, de la mobilisation des parties prenantes internes et externes à la communication auprès des consommateurs.

Le retour d'expérience de cette mission permettra d'identifier les facteurs clés de succès, de définir les conditions de pérennisation de la démarche dans les métiers, et de déploiement de l'affichage du coût environnemental à d'autres catégories de produits.

**SIPLEC** - Ivry-sur-Seine

## Backlash écologique, crise économique et durabilité dans le Luxe.



### Grégory CARRIER

49 ans

Audencia Business  
School

Directeur Général  
dans le luxe

Le luxe se situe aujourd'hui à la croisée de deux dynamiques : un « backlash » écologique et une crise économique qui fragilise la demande comme les marges. Dans ce contexte, quel avenir pour les engagements RSE des Maisons ? Sont-ils ralentis, repensés ou renforcés afin de préserver la légitimité culturelle et symbolique du secteur ?

Certains axes paraissent plus résilients : la traçabilité et les achats durables, qui fondent la confiance ; l'innovation durable, qui stimule la créativité ; et la valorisation de l'artisanat, inscrite dans une temporalité longue. Mais qu'en est-il des initiatives plus coûteuses, ou dont l'impact reste peu visible pour le public ? Peuvent-elles subsister alors que chaque investissement est scruté ?

La situation varie-t-elle selon la taille des acteurs ? Les grands groupes, disposant de ressources, ont la capacité d'expérimenter, mais jusqu'où s'engagent-ils réellement ? Les plus petites maisons, se limitent-elles à une conformité minimale. Du côté des acteurs de la durabilité, quelles adaptations et approches permettront de maintenir la dynamique de transformation dans un contexte incertain ?

A travers une enquête auprès de grands acteurs du luxe, cette étude cherche à caractériser les dynamiques en cours selon les filières du luxe, mettre en avant les spécificités de ce secteur, et poser des hypothèses sur les défis à relever pour conjuguer désirabilité et durabilité.

## BLOSSOM & PARTENAIRES

## Apporter davantage de valeur aux états de durabilité et aux états financiers, grâce à une meilleure connectivité. Illustration avec le plan de transition climatique.



### Muriel CONTE

60 ans

ESCP Europe

Directrice de projets  
de transformation  
Finance

Consultante  
indépendante auprès  
de directions  
financières

Coté en bourse, Renault Group est soumis à la CSRD depuis 2024. Acteur de la filière automobile, ses engagements en matière de décarbonation sont scrutés par les parties prenantes. Cependant, comme d'autres groupes industriels, Renault Group divulgue peu de valeurs monétaires sur son plan de transition dans son état de durabilité, et tout aussi peu d'informations financières sur ce sujet dans ses états financiers. Or les régulateurs, dont l'Autorité des Marchés Financiers, mettent de plus en plus l'accent sur la "connectivité", les liaisons, entre l'état de durabilité en ESRS et les états financiers en IFRS.

L'étude, centrée sur le plan de transition, élément majeur de la crédibilité environnementale et de la pérennité économique d'une entreprise, a permis de formaliser des points de liaison possibles entre les états. Cette première étape a servi à initier une grille d'analyse de la connectivité, potentiellement utilisable par tous les groupes soumis à la CSRD. Cette grille a été testée sur les états 2024 de Renault Group.

Enfin, après une exploration élargie des demandes de diverses parties, la thèse propose des axes de travail en vue d'améliorer encore la crédibilité de la communication financière, et de satisfaire aux exigences toujours plus pressantes des régulateurs et des parties prenantes.

**RENAULT GROUP** - Boulogne-Billancourt



## Le défi de la résilience climatique : comment initier un plan d'adaptation au changement climatique robuste pour Hutchinson ?

**Caroline  
CUVILLARD**

48 ans

Responsable  
de projets RSE

HUTCHINSON

HUTCHINSON est un groupe industriel français de 40000 personnes, spécialisé dans la conception et la fabrication de produits en élastomères, thermoplastiques et composites principalement à destination des marchés de la mobilité, de l'énergie et de la défense. Ses activités sont réparties sur une centaine de sites implantés dans 25 pays.

Des phénomènes météorologiques extrêmes ont déjà affecté certains sites dans le passé, causant des perturbations dans les opérations et des pertes financières. Dans le contexte du changement climatique, ces événements vont s'amplifier en fréquence et en intensité. Pour limiter les impacts de ces phénomènes, il est nécessaire de connaître la sensibilité aux risques climatiques auxquels l'entreprise peut être exposée. Cette étude vise à proposer une démarche d'analyse de vulnérabilité des sites et la création d'outils permettant une mise en pratique simple et adaptée à l'entreprise, sur la base de ressources accessibles publiquement.

Elle présente les essais réalisés sur des sites pilotes et le retour d'expérience des travaux menés avec les équipes opérationnelles pour valider et ajuster la méthode et la matrice d'analyse qui doivent pouvoir être déployées ensuite sur l'ensemble des sites. Les résultats obtenus servent d'aide à la décision en matière de prévention des risques climatiques afin de bâtir un plan d'adaptation pertinent et robuste.

**HUTCHINSON**

## Comment l'université d'entreprise d'un groupe bancaire peut-elle anticiper les formations nécessaires aux transformations des métiers liées aux transitions ?



**Julie DUVAL**

33 ans

Ingénieure  
AgroParisTech  
et Chimie ParisTech

Consultante  
Enza Conseil

L'IFCAM, université du Groupe Crédit Agricole, accompagne par la formation initiale et continue tous les collaborateurs du Groupe depuis 50 ans. Au cœur de l'engagement sociétal du Groupe, l'IFCAM a pour objectif de former 100% des élus, dirigeants et collaborateurs aux enjeux de la RSE. Un écosystème complet de près de soixante-dix ressources a ainsi été conçu pour leur permettre de se former et de s'informer.

L'IFCAM souhaite aujourd'hui enrichir son catalogue et anticiper les besoins de formations pour permettre les transitions des métiers et des clients du Groupe. Ce travail s'intéresse à l'identification des compétences qui seront nécessaires à toutes les transitions : environnementale, diversité et inclusion, démographique, numérique, modèles d'affaires...

Grâce à des enquêtes menées auprès d'acteurs du Groupe et d'autres entreprises, les besoins en compétences pour les transitions sont identifiés, l'écart par rapport au catalogue existant analysé et les formations à créer priorisées dans une feuille de route.

**IFCAM** – Paris



## Comment la CSRD peut-elle devenir un catalyseur de transformation et un levier de performance pour une entreprise non soumise, mais déjà éco-organisme et multi-labellisée RSE ?

**Marion ELISÉ**

36 ans

Master in  
management  
ESCEM

Responsable RSE  
& Grands Comptes

Depuis plus de dix ans, Valdelia s'impose comme un acteur pionnier de l'économie circulaire, en organisant la collecte, le réemploi et le recyclage du mobilier professionnel. Éco-organisme agréé par le Ministère de la Transition écologique et société à but non lucratif, Valdelia a intégré les principes de la RSE dès sa création. Aujourd'hui, l'organisation choisit volontairement d'adopter la CSRD et se pose la question : la CSRD doit-elle être considérée comme un cadre administratif supplémentaire ou comme un outil structurant, renforçant la performance globale et d'accélérer la transformation durable ?

Dans cette thèse, l'analyse s'appuie sur la mise en place d'une démarche RSE concrète, opérationnelle et pilotée par des indicateurs de performance (KPI) et vise à évaluer l'apport de la CSRD au regard de trois dimensions majeures :

- la puissance d'un cadre unique pour dépasser la fragmentation des labels et d'apporter une meilleure lisibilité ;
- l'ancrage de la double matérialité, qui replace les impacts au cœur des décisions stratégiques ;
- la création d'un langage commun avec un effet fédérateur dans la mobilisation des équipes autour d'objectifs partagés et mesurés, ainsi que dans l'amélioration du dialogue avec l'écosystème externe.

À travers l'exemple de Valdelia, la CSRD apparaît ainsi moins comme une contrainte que comme une opportunité. Elle devient un outil de valorisation de la maturité RSE, un levier de différenciation concurrentielle et un moyen d'anticiper les futures évolutions réglementaire.

**VALDELIA** - Labège



## Définir une méthode innovante d'identification des enjeux opérationnels liés aux impacts du changement climatique sur la ressource en eau et d'adaptation stratégique pour une entreprise agro-alimentaire.

**Nathalie FERRANT**

51 ans

HEC

Consultante RSE  
indépendante  
Fintech  
& agro-alimentaire

Biscuit International est le leader européen de la production de biscuits vendus sous marque de distributeur. Fruit de la fusion de plusieurs entreprises familiales du secteur, le groupe opère 32 usines dans 9 pays. Amené par la CSRD à s'interroger sur les liens entre son activité et la ressource en eau, le groupe a réalisé que ce sujet était peu maîtrisé en interne, alors même que l'industrie agro-alimentaire est particulièrement susceptible d'être impactée par l'évolution de la ressource en eau dans le contexte du bouleversement climatique.

L'étude définit une méthode innovante pour identifier les enjeux stratégiques liés à l'eau pour l'entreprise (production agricole des matières premières et production « industrielle » de biscuits notamment). Cette méthode s'appuie sur les recommandations d'organisations internationales et d'associations professionnelles, le cadre réglementaire et les stratégies des Etats, et un benchmark des pratiques des concurrents et des clients, afin d'isoler les éléments les plus stratégiques et impactants pour l'activité de l'entreprise.

L'étude applique ensuite cette méthode à Biscuit International et à ses sites et identifie des leviers d'adaptation - des plus simples, ne demandant que du temps pour leur mise en œuvre, aux plus conséquents, pouvant exiger des investissements. Elle met en avant les possibilités et conditions de généralisation de la méthode.

**Biscuit International** - Paris



## Repenser son modèle d'affaires pour contribuer à la robustesse de la filière textile : le cas Lectra.

**Laurent FONTENEAU**

50 ans

Master achat international Kedge

Consultant achats freelance

Plus de 20 ans d'expériences achats

Lectra est le leader mondial des équipements de découpe textile dans trois secteurs stratégiques : la mode, l'automobile et l'ameublement. Connaissant une forte croissance externe ces dernières années, Lectra accélère sa transition vers l'industrie 4.0 au travers de solutions technologiques d'intelligence industrielle combinant logiciels en mode SaaS, équipements, données et services rendus à ses clients.

Soumise à la réglementation européenne CSRD, l'entreprise s'est engagée dans une démarche d'amélioration continue significative au travers d'un plan de transition bas carbone ; d'une analyse de résilience et d'un plan d'adaptation ; et l'implémentation d'un plan de continuité pour leur principal site industriel. Au-delà de ces plans, la robustesse qui est définie comme la capacité à maintenir un système stable et viable dans un monde fluctuant, apparait comme une alternative intéressante pour une entreprise en pleine mutation évoluant dans la filière textile fortement impactante.

L'objectif de l'étude est d'apporter une vision systémique des enjeux socio-écologiques de la filière textile, d'interroger la sous-optimalité de la production et sur la surconsommation textile. En s'appuyant sur des benchmarks d'acteurs de la filière engagés dans la circularité, la sobriété, l'économie de la fonctionnalité et de la coopération ; l'étude permet également d'envisager un nouveau modèle d'affaires pour Lectra qui pourrait contribuer à la robustesse de la filière.

**LECTRA** – Cestas



## Fos-Berre, laboratoire de la transition industrielle : vers une approche systémique de la décarbonation territoriale.

**Audrey GAILLARD**

37 ans

Institut des Administrations et des Entreprises

12 ans au sein de la direction commerciale MICHELIN

La transformation de Fos-Berre vers une zone industrialo-portuaire bas carbone peut-elle devenir un modèle de transition ? La zone industrialo-portuaire de Fos-Berre, héritière d'un siècle d'industrialisation, reste un pôle économique majeur mais concentre 25 % des émissions industrielles françaises de GES. Elle fait face à un double défi : décarboner en profondeur ses activités et impulser une réindustrialisation tournée vers de nouvelles filières, dans une logique de souveraineté industrielle et de neutralité carbone.

Le préfet de région Provence-Alpes-Côte d'Azur, garant de la cohérence de l'action de l'État en région, accompagne cette mutation en favorisant une coopération inédite entre acteurs publics, industriels et territoriaux. Plus de 40 projets industriels et d'infrastructures interdépendants structurent cette transformation.

La thèse s'inscrit dans ce contexte et vise à élaborer une méthodologie permettant une vision d'ensemble de ces projets, en évaluant leurs effets cumulés ainsi qu'en favorisant leur acceptabilité sociale. La démarche repose sur une approche à la fois systémique et cumulative des besoins et impacts ainsi que sur une gouvernance fondée sur transparence, coopération et débat public, essentiels pour piloter collectivement la trajectoire.

Les résultats attendus concernent l'identification de la faisabilité et de l'impact global et systémique de cette mutation, en cohérence avec les ressources disponibles, la vocation du territoire et les attentes de la population. La thèse ouvrira des pistes pour accompagner d'autres territoires confrontés à des transitions comparables.

**Secrétariat Général pour affaires régionales PACA** – Marseille



## Les critères RSE dans les achats de formation : état des lieux, enjeux et effets sur les pratiques.

L'intégration de critères de RSE impacte progressivement les achats dans le secteur de la formation professionnelle. Cette évolution est due à un renforcement du cadre législatif comme la loi Climat et Résilience et la directive européenne CSRD, ainsi qu'à des attentes plus grandes des acheteurs et bénéficiaires sur ces sujets.

**Sébastien GUIMIER**

44 ans

Faculté Jean Monnet  
Université  
Paris-Saclay

Responsable  
Partenariats  
économiques  
et développement

Cependant, l'hétérogénéité des critères appliqués complique leur intégration par les organismes de formation, majoritairement des TPE et PME, qui doivent adapter leurs pratiques pour répondre à des attentes multiples et parfois inadaptées au secteur. La fédération professionnelle Les Acteurs de la Compétence qui représente la filière du développement des compétences souhaite accompagner les entreprises de la formation à anticiper ces évolutions. Cette étude, menée auprès d'acheteurs de formation et d'organismes de formation, documente l'intégration des critères RSE dans l'achat de formation.

Elle permet de mieux comprendre l'utilisation des critères par les acheteurs et analyse leur impact sur les entreprises de formation et les pratiques professionnelles. Elle est pour le dirigeant un outil de sensibilisation à la RSE et d'aide au pilotage de sa structure à travers notamment la réalisation d'un guide opérationnel pour les TPE et PME du secteur. Elle pose les jalons d'un travail commun avec les acheteurs pour des critères adaptés au secteur du développement des compétences.

**Les Acteurs de la Compétence** - Paris



## Faciliter le réemploi et le recyclage des matières premières chez Louis Vuitton : le rôle clé d'une gestion centralisée des approvisionnements, du stockage et de la distribution des matières.

Dans le contexte du luxe, la circularité des matières premières est un enjeu majeur, alliant des pressions réglementaires croissantes et attentes des consommateurs pour des produits durables et responsables.

**Aurore HALPERN**

43 ans

Master CCA  
IAE de Paris

+15 ans  
d'expérience  
en Finance  
et Supply Chain  
chez LVMH

Chez Louis Vuitton, leader du secteur, la dynamique interne pour donner une seconde vie à ses matières dormantes a été initiée il y a déjà quelques années et a fait une avancée remarquable en 2024 avec la concrétisation de nombreuses initiatives. Il s'agit désormais de rendre cette dynamique pérenne et vertueuse et d'ancrer la démarche dans la culture d'entreprise. Il existe de nombreux leviers stratégiques et opérationnels pour atteindre ces objectifs, et cette thèse se concentre sur l'un d'eux.

L'étude explore comment un projet logistique visant à centraliser l'approvisionnement, le stockage et la distribution de ses matières premières, peut permettre à Louis Vuitton de faciliter et pérenniser le réemploi et le recyclage de ses matières.

La thèse explore les bases théoriques de la circularité et les options de réemploi et de recyclage. L'analyse inclut l'étude des processus mis en place via le projet logistique, les outils déployés, la gouvernance du projet et les indicateurs de performance clés. Elle analyse les résultats concrets, mesurés tant en nombre d'initiatives qu'en délais, ainsi que les avantages et désavantages de ce projet pour l'atteinte des objectifs de circularité de l'entreprise.

**LOUIS VUITTON** - Paris



**Marion  
JACQUEMIN**

34 ans

Expert-comptable  
et commissaire  
aux comptes

Associée au sein  
du groupe EXCO  
NEXIOM

## Le déploiement d'une démarche de green IT tenant compte des contraintes de cybersécurité et de protection des données vis-à-vis des clients.

Implanté dans le Grand Est et à Paris, Nexiom est un groupe de cabinets d'expertise comptable, de commissariat aux comptes et de conseil. Les enjeux RSE principaux du groupe comprennent notamment le respect de la protection des données et la réduction de nos émissions de GES et l'adaptation au changement climatique.

Les impacts environnementaux et sociétaux de l'informatique et du numérique sont conséquents. Le groupe Nexiom peut diminuer ses impacts grâce à l'intégration d'une démarche de green IT s'inscrivant dans la stratégie du groupe et répondant aux besoins. L'étude a permis d'analyser les démarches de green IT de confrères et de banques qui ont les mêmes enjeux que le groupe Nexiom. Cette enquête, complétée par l'examen des constructeurs d'ordinateurs et des fournisseurs alternatifs, mène à diverses recommandations tout en tenant compte de nos contraintes de respect de la cybersécurité et de la protection des données, indispensables à nos métiers.

Ce travail de transformation doit permettre à Nexiom d'amoindrir ses impacts, de valoriser ses actions et de sensibiliser son écosystème tout en générant des économies et en respectant les attentes des clients sur la sécurité des données.

**EXCO NEXIOM EPINAL**



**Jamel KOTBI**

45 ans

INSSEC Paris

Université Paris I  
Panthéon Sorbonne

Chargé de Projet  
RSE  
Groupe  
Saint-Gobain

## Étude d'opportunité sur la mise en place d'un exutoire sur les plaques de plâtre de « second choix ».

Placoplatre, filiale de Saint-Gobain et leader français des produits à base de plâtre, fait face à un enjeu stratégique : réduire ses déchets tout en renforçant sa performance économique et environnementale. Actuellement, l'usine de Vaujourns - plus grande unité de production plâtrière d'Europe - recycle une part importante de ses rebuts, mais certains produits sont écartés du circuit de vente uniquement pour des défauts esthétiques. Ces plaques dites de « second choix » sont systématiquement dirigées vers le recyclage, sans valorisation commerciale.

La thèse propose une étude d'opportunité sur la mise en place d'exutoires spécifiques pour ces produits de second choix, en s'appuyant sur trois scénarios :

- la création d'un magasin d'usine,
- la vente directe à des promoteurs,
- la vente à des déstockeurs.

L'évaluation reposera sur des données chiffrées (coûts de production, volumes disponibles, marges potentielles, coûts de gestion des déchets) ainsi que sur des indicateurs environnementaux (réduction de l'extraction de gypse naturel, baisse des émissions de CO<sub>2</sub> et de la consommation d'eau).

Au-delà du site de Vaujourns, la modélisation de la démarche pour d'autres sites du groupe sera envisagée, afin de mesurer la transférabilité de ce dispositif. En valorisant des produits aujourd'hui considérés comme des pertes, Placoplatre pourrait limiter son impact environnemental et renforcer son modèle d'économie circulaire, en cohérence avec les engagements.

**PLACOPLATRE / GROUPE SAINT-GOBAIN**



## Digital Product Passport (DPP) : la clé de voûte d'une économie plus transparente et circulaire face au défi de la coopération.

**Romain LENTZ**

37 ans

Master marketing & stratégie commerciale - PSB

13 ans d'expérience en marketing et digital

Depuis dix ans, Circul'R est un acteur clé de la circularité en France, mobilisant entreprises et territoires dans des coalitions multi-acteurs. L'Europe franchit une étape décisive avec le passeport numérique des produits (DPP), dispositif central de l'ESPR et du Pacte vert, dont la mise en œuvre débutera en 2027 pour les batteries, puis le textile et l'électronique. Circul'R souhaite mettre son expertise au service des organisations concernées mais comment s'y prendre ?

Le DPP sera une identité numérique unique rassemblant des données sur tout le cycle de vie des produits. Il vise à faciliter l'économie circulaire, renforcer la transparence et répondre aux obligations réglementaires. Au-delà de la conformité, il ouvre des opportunités stratégiques : meilleure traçabilité, appui à l'éco-conception et optimisation de la seconde vie des matériaux.

Cependant, des défis majeurs à son déploiement persistent : interopérabilité, gouvernance, protection et qualité des données, et coûts d'implémentation. Ce travail s'appuie sur une revue de littérature, sur une analyse qualitative de l'enquête menée auprès des parties prenantes ainsi que sur les enseignements des cas pilotes et d'initiatives sectorielles. Il vise à mettre en évidence le rôle de la donnée comme levier d'action et de convergence, tout en soulignant la complexité de son partage. L'étude dresse ainsi une cartographie des opportunités et défis prioritaires qui devront être adressés collectivement, et souligne le rôle des coalitions d'acteurs pour dépasser ces obstacles et transformer les promesses du DPP en réalité.

**Circul'R** - Paris

## La matérialité de l'eau pour les banques et BNPParibas.



**Bruno LEROUX**

53 ans

Brest Business School

Directeur Sustainability et Innovation

BNPParibas Europe Méditerranée

BNPParibas est une banque Française avec un modèle universel. Elle est composée de trois métiers principaux que sont les grands comptes et la banque d'investissement, les banques dites de détail (entreprises, particuliers), et la branche prévoyance et gestion d'actifs.

Le groupe s'est engagé dans une trajectoire de décarbonation de ses portefeuilles et de ses financements. Cela s'est traduit par des politiques et des trajectoires sectorielles de réduction d'émissions (publication de 9 secteurs d'activité les plus émissifs). Le sujet de la biodiversité commence à être abordé. Celui de l'eau est quant à lui à peine naissant.

Nous allons au cours de cette étude voir comment l'eau est prédominante dans l'économie, et comment elle peut impacter de manière significative de nombreux secteurs. Nous verrons aussi pourquoi les institutions appellent le secteur financier à se saisir du sujet. Par conséquence devenue un élément matériel, il commence à être reporté comme telle par de nombreuses entreprises dans le cadre des premiers reporting CSRD pour 2024. Le secteur financier doit-il se saisir de ce sujet ?

Nous verrons en nous appuyant sur des interviews de clients comment les sujets de risques, mais aussi de distribution, d'économie, et de qualité de l'eau doivent devenir des sujets d'analyse et d'accompagnement des banques vis-à-vis de leurs clients.. Le cas de BNPParibas au Maroc nous servira également de terrain d'étude et de fil rouge. Basé sur une analyse des pratiques existantes en interne et une analyse des écarts, le travail propose ensuite des axes de progrès opérationnel pour la banque et les institutions financières.

**BNPParibas** - Paris

## Comment la réalisation d'une scorecard des services numériques permet de consolider et d'opérationnaliser la politique Numérique Responsable dans une ESN ?



**Carole LOUX**

56 ans

Université Paris  
Panthéon Assas

Responsable RSE &  
Numérique  
Responsable

25 ans  
d'expérience  
Marketing  
Secteur Numérique

La société Keyrus, Entreprise de Services du Numérique (ESN) spécialisée dans la transformation Data et IA, a engagé la structuration de sa politique de Numérique Responsable (NR) afin de répondre aux enjeux environnementaux et sociaux liés à l'usage croissant des technologies numériques.

Malgré un accroissement des attentes des clients, les offres des ESN et plus largement des acteurs du numérique peinent à se formaliser en matière de numérique responsable. Dans ce cadre, une scorecard a été développée pour évaluer les services numériques proposés par Keyrus à ses clients selon des critères sociaux et environnementaux. Élaborée en synergie avec la politique NR et utilisée en premier lieu en interne, la grille d'analyse contribue à consolider les orientations prises dans cette politique tout en assurant sa cohérence avec les enjeux business de l'entreprise. En complément, la grille a rendu l'application de la politique NR tangible pour les équipes en démontrant que cette politique repose sur les exigences des clients et les réalités opérationnelles.

Au-delà de son usage interne, la scorecard peut devenir un outil de valorisation des engagements NR de Keyrus dans ses offres et ouvre la voie à un accompagnement plus structuré des clients dans leur pratiques NR.

**Keyrus** - Paris

## La démarche de labellisation RSE, vecteur de transformation des pratiques RH des organisations.



**Nicolas MEUNIER**

45 ans

Neoma Business  
School Reims

University  
of Technology  
Sydney

+ de 14 d'expérience  
en communication  
et marketing digital

Cette thèse professionnelle interroge le rôle des labels et évaluations RSE comme leviers de transformation des pratiques RH. À travers l'étude du cas de ChooseMyCompany, entreprise à mission spécialisée dans l'écoute et la valorisation de la relation entre une organisation et ses parties prenantes, elle analyse comment la recherche d'une reconnaissance externe incarnée par une labellisation RSE - en l'occurrence l'évaluation EcoVadis - influence l'organisation interne et ses dynamiques humaines.

La démarche d'évaluation EcoVadis, initialement motivée par les exigences clients et la nécessité de maintenir la confiance dans les relations commerciales, se révèle être bien plus qu'un simple exercice de conformité. Elle permet de mettre en lumière les forces existantes, d'objectiver les engagements et d'identifier des axes d'amélioration, notamment en matière de diversité, de conditions de travail et de formation. Mobilisant des cadres théoriques comme le SRHRM (Sustainable & Responsible Human Resource Management) ou la théorie des parties prenantes - l'étude explore dans quelle mesure la labellisation RSE agit comme un catalyseur de changement, pour la structuration, l'accélération et la crédibilisation des politiques RH..

Au-delà du cas spécifique de ChooseMyCompany, cette étude propose une réflexion élargie à partir d'entretiens réalisés auprès d'entreprises labellisées et de cabinets de conseil RSE qui accompagnent ces labellisations sur la manière dont les labels RSE, loin d'être une fin en soi, peuvent devenir des outils stratégiques de transformation organisationnelle et de création de valeur sociale; une création de valeur mise en évidence dans les rapports extra financiers au travers des indicateurs RH des entreprises.

**ChooseMyCompany** - Paris



**Nicolas PATOU**

45 ans

Centrale Lille

20 ans  
d'expérience  
dans les achats  
et la *supply chain*  
dans des grands  
groupes industriels

## Quels sont les leviers et les conditions d'un accompagnement permettant la mise en mouvement vers une transformation durable pour les PME ?

Les PME représentent 99.9 % des entreprises françaises et jouent donc un rôle clé dans le tissu économique local et national. Les PME doivent se transformer pour subsister et perdurer dans ce contexte complexe et changeant. Cette thèse interroge les conditions de réussite de cette transformation en explorant une problématique centrale : pourquoi certaines PME parviennent-elles à engager une transformation durable tandis que d'autres hésitent ?

À travers une recherche-action menée au sein du cabinet d'accompagnement RSE Özakt, le travail s'appuie sur des entretiens, des questionnaires et une analyse des retours d'acteurs clés : dirigeants et collaborateurs de PME, collègues, prescripteurs, réseaux d'accompagnement pour répondre à cette question. Après avoir posé un cadre théorique : transformation organisationnelle, soutenabilité forte, accompagnement au changement, et EFC (Économie de la Fonctionnalité et de la Coopération), la thèse identifie les conditions et les facteurs nécessaires à la réussite d'une transformation durable.

Elle décrit des leviers internes (valeurs, culture, gouvernance...) et externes (labellisation, accompagnement, réglementation...) et propose une modélisation des étapes d'une transformation durable des PME, ainsi qu'un modèle d'accompagnement sur-mesure et progressif, basé sur la réflexivité, le long terme. Enfin, elle ouvre des perspectives concernant l'écosystème d'accompagnement, en lien avec les politiques publiques et les dynamiques territoriales.

**ÖZAKT** - Bondues



**Angélique PERIERE**

34 ans

Architecte DESA  
HMONP

École Spéciale  
d'Architecture Paris

Chargée de maîtrise  
d'ouvrage déléguée  
OPPIC

## Concilier Patrimoine et Performance Bas Carbone.

Face à l'urgence climatique, l'étude aborde l'impératif de décarbonation du secteur de l'immobilier, responsable d'une part significative des émissions de GES en France. Elle démontre que si les Monuments Historiques sont vulnérables, leurs qualités intrinsèques—telles que l'inertie thermique et le faible carbone incorporé—en font des atouts de transition majeur. Toutefois, une nouvelle approche est indispensable pour surmonter des défis actuels : de mauvaises interventions de réhabilitation, l'évolution du cadre législatif limitant les dérogations, la complexité d'un équilibre performance-carbone-préservation, la fragmentation des pratiques au sein des institutions, ainsi que les nombreux freins culturels, techniques et humains empêchant un apprentissage collectif et des résultats à la hauteur des attentes.

Afin de transformer ces obstacles en opportunités, l'étude propose une approche analytique qui s'appuie sur des outils existants et en développement, notamment l'Analyse de cycle de vie adaptée au bâti ancien et ses données issues sur ces bâtiments, qui va au-delà de la réglementation.

En s'appuyant sur les résultats tangibles de projets pilotes dont des données issues d'ACV sur des bâtiments patrimoniaux, elle présente une feuille de route détaillée pour les institutions publiques et privée. La stratégie est de mettre en place une politique de conduite du changement en positionnant le patrimoine en laboratoire d'innovation, démontrant que sa préservation peut devenir un atout stratégique pour un avenir bas-carbone.

**OPPIC** - Paris



**Catherine PHILLIPS**

39 ans

Global Head  
of Logistics  
& Sustainability

+ de 15 ans  
d'expérience  
dans des *blue-chip*  
galeries d'art

**To what extent can B Corporation certification serve as a viable framework for embedding sustainable transformation in luxury galleries, and what are the measurable indicators of this change ?**

Cette recherche examine la viabilité de la certification B Corporation comme cadre de transformation durable pour les galeries de luxe, à travers l'étude de cas de Carpenters Workshop Gallery (CWG). S'appuyant sur les théories du changement organisationnel et des parties prenantes, l'étude révèle que la transformation nécessite une évolution fondamentale du capitalisme actionnarial vers l'intégration des parties prenantes.

L'analyse empirique démontre une escalade budgétaire significative, révélant l'intensité de la résistance organisationnelle et les coûts réels de transformation dans le secteur créatif. Les indicateurs mesurables incluent la stabilité des relations avec les parties prenantes malgré les nouvelles exigences de durabilité, et les gradients de participation révélant les dynamiques de pouvoir à travers les différents départements organisationnels.

La recherche identifie des défis spécifiques au secteur du luxe : réconcilier l'exclusivité traditionnelle avec la transparence radicale exigée par B Corp, et équilibrer l'autonomie artistique avec la responsabilité environnementale. Le cadre méthodologique proposé distingue le changement profondément intégré du changement superficiel à travers quatre dimensions clés : l'intégration structurelle dans les processus organisationnels, l'alignement culturel avec les valeurs de durabilité, la reconnaissance authentique par les parties prenantes, et les indicateurs de résilience face aux pressions externes.

**Carpenters Workshop Gallery - Paris**

**Comment rendre les collaborateurs acteurs de l'alignement de la RSE avec la performance business dans le secteur du conseil en digital ? Le cas TWELVE CONSULTING.**

Twelve Consulting est un cabinet de conseil en digital spécialiste des métiers de la relation client. Né il y a dix ans, l'entreprise conjugue sensibilité sociale, expertise CRM et culture « start-up ». Un environnement de travail qui a favorisé l'émergence d'une multitude d'actions sociales, sociétales et environnementales. Face à un contexte économique mouvant, au backlash écologique et au défi de l'IA générative, Twelve challenge ces actions et leur alignement avec la performance business. Comment rendre les collaborateurs acteurs de cet alignement dans un secteur où la RSE reste perçue comme secondaire ?

Ce terrain d'étude met en avant la diversité des initiatives, allant des mesures d'optimisation des impacts environnementaux à la promotion de la parité. Quelles conséquences pour la qualité de vie au travail, la cohésion, l'engagement des collaboratrices et collaborateurs, leur performance et les résultats de l'entreprise ?

S'appuyant sur des entretiens et des analyses concrètes, un benchmark des meilleures pratiques et une revue de littérature, la thèse vise à décrypter les freins et les leviers de mobilisation des collaborateurs et à révéler le potentiel différenciateur d'une RSE pleinement intégrée, source de fierté et de performance au quotidien. Elle propose des pistes pour réinventer l'engagement responsable dans le conseil digital.

**TWELVE CONSULTING - Paris**



**Isabelle POLLET**

53 ans

Sciences-Po Lyon  
Audencia

Directrice  
Communication  
et RSE

30 ans d'expérience  
secteur textile -  
mode



**Caroline  
QUILLERE-BEDON**

43 ans

Master II  
Communication

Université  
de Versailles  
Saint- Quentin-en-  
Yvelines

+ 20 ans  
Directeur Conseil  
associée

**Engagement et Transition : comment mobiliser efficacement et durablement les collaborateurs en construisant une culture RSE attractive et partagée ?  
Vers un nouvel art de la transition avec l'exemple du Voyage RSE du Groupe Copilot.**

Les agences de communication ont un effet de levier sur les nouveaux imaginaires, le changement des modes de vie et les pratiques de consommation. Leur engagement est stratégique pour accompagner la transition sociale et écologique de la société. Pour autant, sans mobilisation de leurs équipes, les pratiques professionnelles des agences ne peuvent évoluer. La sensibilisation, la formation et la participation des collaborateurs à la transformation des pratiques est incontournable pour réussir la transition.

Le groupe de communication Copilot compte 220 collaborateurs aux expertises variées et organisées autour de 11 marques et 32 implantations en France. Son comité de direction a souhaité structurer une démarche RSE ambitieuse. Dans ce projet de long terme, une question centrale émerge : comment mobiliser durablement les équipes ? Comment accompagner l'évolution des pratiques professionnelles de façon pérenne et autonome ? Pour y répondre, cette thèse s'appuie sur un corpus de recherches en sciences comportementales et sociales, mis en application sur un cas concret : la conception et le déploiement d'un parcours de mobilisation des équipes baptisé "le Voyage RSE".

Elle analyse l'efficacité des leviers mobilisés, combinant mise en récit, sensibilisation, formation, ancrage dans les pratiques, expérimentations et feedbacks. Elle souligne leur rôle clé (et leurs possibles limites) pour réussir à engager durablement les équipes en ancrant la RSE dans la culture du Groupe et en offrant une base solide de construction de l'offre de communication qui réponde aux attentes croissantes des parties prenantes.

**Groupe COPYLOT - Nantes**

**Comment définir une feuille de route RSE dans un contexte d'incertitude ?  
Le cas du laboratoire biopharmaceutique Stallergenes SAS.**



**Élodie RENIER**

44 ans

Sciences Com'  
Audencia

20 ans d'expérience  
dans la  
communication  
et le marketing

Né de la fusion du français Stallergenes et de l'américain Greer, le groupe Stallergenes Greer est un laboratoire biopharmaceutique international leader dans le domaine des allergies et des traitements d'immunothérapie allergénique (ITA), également appelée désensibilisation.

Ces derniers mois, Stallergenes Greer a renforcé son engagement en matière de RSE et lancé de nombreux chantiers dont la mise en conformité à la CSRD de sa filiale française. Alors que cette démarche était bien avancée et que la définition de la feuille de route allait débiter, la suspension de cette directive ainsi que l'arrivée d'un nouveau CEO couplés à d'autres facteurs d'incertitude internes et externes sont susceptibles de remettre en question la feuille de route ou de retarder sa mise en œuvre.

En s'appuyant sur le concept d'incertitude et la gestion de projet dans un contexte mouvant, l'étude adapte et expérimente une méthode et des outils pour identifier, suivre et réduire les risques pouvant perturber la construction et la validation de la feuille de route RSE de Stallergenes Greer. Elle élabore également des recommandations générales, à l'attention des Responsables RSE, autour de l'incertitude inhérente à tout projet RSE pour développer sa robustesse de bout en bout et maximiser les conditions de sa réussite.

**Stallergenes Greer - Antony**



## Quels sont les leviers pertinents de l'économie circulaire pour une stratégie de gestion des déchets de laboratoire ?

**Florence ROGER**

57 ans

ESCP Paris - CNAM

Responsable  
développement  
et partenariats  
Laboratoire

BIOLIANCE

Les analyses médicales produisent de nombreux déchets d'activité de soins (DAS) comprenant des déchets infectieux et toxiques. L'élimination réglementaire est polluante et coûteuse : incinération haute température des déchets infectieux ; enfouissement ou incinération des dispositifs médicaux à usage unique qui contribue à la pollution des sols, de l'eau et de l'air par les microplastiques.

L'étude part de l'hypothèse que la réduction des déchets à risque infectieux par amélioration du tri, éprouvée dans les blocs opératoires et les services de soins hospitaliers, peut s'appliquer aux laboratoires de biologie médicale.

A partir d'une caractérisation méthodique de tous les déchets identifiables sur 15 laboratoires d'une part, d'une revue des enjeux sanitaires, environnementaux et budgétaire de la gestion de ces déchets dangereux d'autre part, et enfin de l'analyse des stratégies des parties prenantes, il est possible d'identifier plusieurs leviers de l'économie circulaire applicables aux DAS en laboratoire avec un potentiel de réduction de -13 à -29% du poids des déchets infectieux.

La caractérisation des déchets apparaît comme une porte d'entrée vers une réflexion plus large sur l'empreinte environnementale du laboratoire : une dernière partie, exploratoire, recense d'autres possibilités de circularité plus ou moins matures impliquant tout l'écosystème du laboratoire.

**BIOLIANCE**



## Spécificités de la démarche d'écoconception pour un équipementier des secteurs de l'aéronautique, spatial & défense - Étude de cas : Safran Electronics & Defense.

**Grégory SONJON**

46 ans

Ingénieur  
Ecoconception

ENSAM

20 ans  
d'expérience  
en développement  
de produits  
embarqués

Safran Electronics & Defense (SED) conçoit, fabrique et maintient en opération des systèmes complexes dans les secteurs de l'aéronautique, du spatial et de la défense. Ces systèmes complexes se caractérisent entre autres par un nombre de composants important, un cycle de vie long, faisant intervenir un grand nombre de parties prenantes et une conception fortement contrainte. Ces spécificités s'ajoutent aux défis organisationnels, opérationnels et culturels auxquels font habituellement face les entreprises qui souhaitent renforcer la durabilité de leurs activités en intégrant les principes de l'écoconception.

Différentes Analyses de Cycle de Vie ont été réalisées ces dernières années sur quelques lignes de produits et des travaux ont déjà été initiés pour intégrer l'écoconception dans les processus de développement de produit (PDP) mais ils doivent être finalisés, expérimentés et déployés.

En explorant les différentes approches de l'écoconception développées dans la littérature et en les confrontant aux spécificités de SED, ce travail a permis de spécifier les processus et outils à mettre en œuvre.

La thèse met notamment en lumière la pertinence, dans ce contexte, des démarches préparatoires de type bottom-up pour assurer la montée en maturité des méthodes et outils avant de définir la politique d'écoconception de l'entreprise.

**SAFRAN ELECTRONICS & DEFENSE**



## Comment déployer et pérenniser une Stratégie RSE dans une ETI du loisirs, multisites et au personnel majoritairement saisonnier ?

**Audrey SZYMUSIAK**

44 ans

Master Professions  
Immobilières (ESPI)

Responsable  
Projet

Travaux Construction

15 ans d'expérience  
dans le tourisme

N° 1 des Clubs de vacances en France, Belambra est un opérateur touristique incontournable de l'industrie du tourisme français. Depuis 2021, post-Covid, la société a lancé un programme de transformation visant la montée en gamme de la marque afin d'éviter de périlcliter. Cette stratégie s'avère aujourd'hui payante pour cette entreprise qui connaît une croissance importante de chiffre d'affaires depuis 4 ans. Cependant, dans cette priorité donnée à la croissance, la RSE n'avait, jusqu'à présent, pas trouvé sa place.

Depuis 2024, sous l'impulsion des banques, des investisseurs et d'une concurrence déjà bien présente sur les sujets ESG, Belambra a entrepris de définir sa propre stratégie RSE. Cette thèse a pour objectif de présenter la méthode mise en place pour déployer cette stratégie en prenant en compte les spécificités physiques, géographiques et sociales de l'entreprise, tout en obtenant l'adhésion des parties prenantes.

Le déploiement de la stratégie RSE ayant été réfléchi, dès son origine, dans un objectif de pérennisation et d'amélioration continue, cette étude développe les différents axes identifiés pour perpétuer la démarche et partage un retour d'expérience sur les différentes actions et outils mis en place au cours de la mission.

**BELAMBRA** - Bourg-la-Reine



## Par quels moyens peut-on amener un changement durable des comportements d'achat des consommateurs dans un centre E.Leclerc, en cohérence avec les objectifs RSE du Mouvement ?

**Jenny TRUTIE**

**DE VAUCRESSON**

39 ans

Mastère II  
Management  
de la qualité  
et de la sécurité  
des aliments

20 ans  
d'expérience

Qualité  
& Responsable RSE

Le Mouvement E.Leclerc s'est engagé cette année à réduire de 50% ses émissions de gaz à effet de serre d'ici 2035. Dans ce cadre, le site de Laury-chalonges, engagée depuis plus de 10 ans dans une démarche de développement durable, se positionne comme précurseur d'actions RSE sur son territoire local.

Cette thèse explore les leviers permettant d'orienter durablement les consommateurs vers des produits à plus faible impact au sein d'un centre E.Leclerc. Conscients que près de 80 % des émissions de gaz à effet de serre de la société proviennent des produits vendus, cette action apparaît comme un enjeu prioritaire. Cependant, les enquêtes auprès des consommateurs et les expérimentations menées en conditions réelles montrent que d'autres dimensions doivent être intégrées aux tests comme la préservation de l'eau, la protection de la biodiversité et la santé des consommateurs.

Les premiers résultats indiquent qu'un changement progressif des comportements d'achat est atteignable avec une pédagogie claire, une valorisation pour le consommateur et une compatibilité avec les attentes des parties prenantes.

Cette réflexion positionne le magasin comme un lieu d'expérimentation pertinent pour une consommation plus soutenable, avec la volonté de proposer une méthode adaptable à d'autres centres du Mouvement E.Leclerc.

**E.Leclerc LAURY-CHALONGES** - Basse-Goulaine



Ce document présente les résumés des thèses professionnelles défendues à l'École des Mines de Paris pour l'obtention du diplôme de Mastère Spécialisé en Management Global parcours RSEDD pour l'année scolaire 2024-2025 (de la dix-septième promotion) - Version de septembre 2025.

ISIGE - MINES Paris-PSL  
35, rue Saint-Honoré - 77305 Fontainebleau Cedex  
01.64.69.48.78 - [www.isige.minesparis.psl.eu](http://www.isige.minesparis.psl.eu)