

PIONNIERE DE LA TRANSITION ECOLOGIQUE, LE SUPER POUVOIR DES ENTREPRISES



Portrait de Valérie GRAMOND, fondatrice de Greenlobby, Session Annuelle 6.

Après 25 ans d'expérience dans les institutions françaises et européennes dont cinq années à développer le marché des innovations environnementales au sein d'un grand groupe. Valérie a fondé Greenlobby, un cabinet qui aide

les entreprises à s'engager concrètement dans la bifurcation écologique et à prendre la tête de leur secteur.

« En agissant sur la loi, on peut valoriser les activités vertueuses et lutter contre la prime au vice »

Quel est ton parcours ?

Juriste et économiste de l'environnement, j'ai rencontré au cours de mes études mon mentor qui m'a sensibilisé aux enjeux écologiques, ce qui marquera tout le reste de ma carrière. Au sein de son laboratoire de recherche, j'ai choisi un sujet portant sur la compétitivité des entreprises et l'environnement avec un cas pratique chez Lafarge. Puis j'ai rejoint l'équipe d'un député pour écrire les lois de la transition écologique et sociale. J'ai ainsi assisté à la montée en puissance de ces enjeux, appris le jeu politique et les rapports de force. Dans le prolongement, j'ai rejoint le cabinet de deux ministres de l'environnement consécutifs. L'échelon européen me semblait essentiel, j'ai alors activement cherché et j'ai trouvé un poste à Bruxelles, à la DG environnement de la Commission européenne. J'y étais chargé de l'élaboration des nouvelles directives et de l'instruction des infractions au droit communautaire contre la France. Au bout de quatre années, j'ai eu besoin de retourner à un échelon local. J'ai donc pris la direction du service de l'écologie urbaine à la ville de Paris qui venait de se créer pour travailler sur des

sujets aussi variés que le plan climat, la qualité de l'air et des sols, la stratégie biodiversité, les achats ou la rénovation énergétique.

Ensuite, j'ai souhaité intégrer une grande entreprise pour questionner son modèle d'affaires et voir comment on pouvait concrètement réorienter ses activités. J'ai saisi l'opportunité d'un poste chez BASF, en market Développement d'innovation environnementales. Ma mission était d'aider la filiale française à rattraper son retard de vente d'isolants thermiques en comparaison avec l'Allemagne, où la loi était plus ambitieuse. Je leur ai proposé de prendre part à un lobby industriel assumé et de développer leurs partenariats avec des bailleurs sociaux afin de faire sortir de terre des logements écolos et abordables. J'ai également travaillé sur le marché des emballages compostables qui n'existait pas bien que l'innovation technologique soit prête (avec de l'amidon de pomme de terre), mais aucun commercial ne pouvait les vendre tant que la loi ne les rendait pas obligatoires. Nous avons lancé une expérimentation terrain qui consistait à distribuer des sacs compostables dans les supermarchés de plusieurs régions en France. C'était une sorte de galop d'essai avant de faire passer une loi interdisant les sacs de caisse en 2015. On s'est rendu compte que les commerçants et consommateurs étaient preneurs de ces produits. J'ai ensuite entamé un lobby pour faire interdire les sacs de caisse dans la loi et j'ai eu pour ce faire à ma disposition un cabinet de lobbying dont j'ai pu observer les pratiques et l'efficacité. Lorsque la loi est passée, l'adaptation n'a pas été trop difficile puisqu'un marché de substitution avait déjà été créé durant ce test. J'ai beaucoup appris avec cette expérience et les équipes de commerciaux, de marketing et de communication ont adoré le projet.

Je suis ensuite devenue directrice des programmes au comex de WWF. J'ai alors réalisé que leur capacité de pouvoir inverser le rapport de force était limitée tant que les puissants lobbys continuaient à défendre toujours les mêmes acteurs. C'est à ce moment-là que j'ai pris la décision de créer un lobby positif... à 50 ans je me suis donc lancée dans l'entrepreneuriat ! J'en suis aujourd'hui très fière et heureuse.

C'est quoi Greenlobby ?

C'est un cabinet de conseil que j'ai co-fondé avec Hugo Cartalas il y a 3 ans, c'est un peu la concrétisation des enseignements que j'ai tirés de ma carrière. En effet, au fil du temps, j'ai réalisé que l'acteur essentiel de la transition était certes la loi, mais que sans les entreprises, cette dernière n'était pas efficace.

Notre objectif avec Greenlobby est d'aider les acteurs à renforcer leur impact social et environnemental et de se faire entendre des décideurs publics. Nous proposons une méthode aux entreprises pour réussir leur bifurcation écologique et pour prendre ensuite la tête de leur secteur. Notre valeur ajoutée, par rapport aux cabinets plus traditionnels, est notre décryptage et notre anticipation de l'actualité politique et des lois. En partant de nos diagnostics, nous aidons les acteurs à opérer des choix stratégiques alignés avec les enjeux politiques actuels

et à venir, à développer leur image de marque, à trouver des financements publics et à modifier les lois s'ils en ont besoin. En aidant ces acteurs à bifurquer, nous voulons leur donner du poids afin d'inverser le rapport de forces. Au-delà des victoires que l'on peut avoir, nous voulons vraiment œuvrer à une transformation de la société.

Pourquoi la loi est-elle primordiale dans ton approche ?

La loi est le moyen le plus efficace d'accélérer la transition écologique. Cela ouvre des marchés et permet des innovations, donne de la prévisibilité aux acteurs écologiques et déclenche l'investissement le long de la chaîne de valeur. C'est en passant par la loi que l'on peut régénérer l'économie et fixer les règles dans les limites planétaires. En agissant sur la loi, on peut valoriser les activités vertueuses et lutter contre la prime au vice.

Qu'est-ce que tu apportes aux entreprises que tu accompagnes ?

Les entreprises ont un réel pouvoir face à un décideur politique, elles sont vraiment légitimes. Cependant, elles ne savent souvent pas comment s'y prendre, comment contacter les décideurs, mettre en œuvre un plaidoyer, trouver le momentum politique, etc. C'est pour répondre à ces problématiques que Greenlobby existe. Nous donnons un cadre aux entreprises pour qu'elles réussissent à atteindre leurs objectifs.

Les entreprises qui viennent nous voir ont trois types de besoins :

- *"on est perdu face aux multiples évolutions réglementaires"* ou alors ;
- *"on souhaite faire bouger les choses en interne pour que notre activité soit plus durable mais on a peur de mettre en péril le business model de l'entreprise, par où commencer ?"*
- Parfois, c'est vraiment la législation qui les empêche de bifurquer davantage, ils nous expliquent par exemple qu'il ont *" mis en place une activité vertueuse mais la loi [les]détriorise par rapport à [leurs] concurrents ; comment sortir du dilemme du prisonnier ? "*

Concrètement, nous répondons à leurs problèmes via trois leviers d'action :

- Nous aidons nos clients à renforcer leur compétitivité en régénérant leur modèle d'affaires. Par exemple, nous avons diagnostiqué le business model d'une entreprise de conseil en numérique ce qui lui a permis de développer ses offres les plus vertueuses, dans le domaine de la low-tech, et décélérer les plus polluantes.
- Nous accompagnons aussi les entreprises dans la construction d'un plaidoyer pertinent. Concrètement, nous avons challengé une entreprise qui lutte contre la fast fashion à élaborer un argumentaire percutant.

- Pour finir, nous les aidons à se repérer dans la jungle législative via une offre de veille et de décryptage des actualités politiques. Par exemple, on a accompagné un client dans le domaine de la cosmétique à s'aligner avec les réglementations en vigueur et anticiper les évolutions à venir afin d'éviter des sanctions.

On accompagne donc dans la durée les membres des Comex dans la mise en œuvre de stratégies sur mesure pour les aider à atteindre leurs objectifs, en fonction des opportunités. Je pense que notre expertise environnementale et politique leur permet d'effectuer de vraies avancées concrètes, bien éloignées du greenwashing !

Qu'est-ce que t'as apporté l'IHEE ?

C'est un concentré de ma carrière, cela m'a permis de prendre le pouls de la société sur les enjeux environnementaux ! J'ai intégré l'IHEE dans le but d'observer concrètement comment les grandes entreprises pouvaient développer des activités plus vertueuses et ralentir les autres. Ma conviction est que l'environnement est un facteur de performance. Ce que j'ai vraiment apprécié, c'est la liberté de ton avec les membres de ma promo et avec les personnalités que l'on rencontrait.

D'ailleurs, je peux vous raconter une petite anecdote personnelle. J'ai candidaté lorsque j'étais à la maternité. Je venais d'accoucher de ma première fille, j'en ai trois maintenant. A l'époque, je n'avais pas réalisé combien un bébé chamboule ton quotidien, j'imaginais que "je risquais de m'ennuyer pendant mon congé mater' et que cela me permettrait une petite pause dans ma carrière bien épuisante" ! J'ai fait mon entretien de sélection en sortant de la maternité, mon mari m'a directement déposée. Je n'ai même pas osé le dire à la secrétaire générale qui m'a interviewée ! J'ai passé mon année à tirer mon lait dans les toilettes pendant les voyages ou les déplacements que l'on a fait. Tous mes copains de promo se moquaient gentiment de moi mais j'espère que cela a créé des vocations en montrant par exemple que l'on peut allaiter des enfants, se déplacer régulièrement et avoir une vie professionnelle épanouissante !

Interview réalisée par Eric Fouache, Professeur de Géographie Physique et Géoarchéologie à Sorbonne Université, membre Senior de l'IUF, auditeur de la Session Annuelle 2 et Membre du bureau IHEE Connect