



Couv : Shutterstock

l'ena
hors les murs

226, boulevard Saint-Germain – 75007 Paris
Tél. : 01 45 44 49 50 – Fax : 01 45 44 02 12
Site : www.aaeena.fr

Mél : daniele.licata@aaeena.fr

Directeur de la publication : Daniel Keller

Directeurs de la rédaction :
Karim Émile Bitar, André Autrand

Rédacteurs en chef : André Autrand
et Jérôme Bédier

Secrétaire de rédaction : Danièle Licata

Comité de rédaction : Isabelle Antoine,
Jean-Yves Archer, Marie-Christine Armaignac,
Didier Bellier-Ganière, Olivier Caron, Jean-Marc
Châtaigner, Robert Chelle, Jean-François Court,
Didier Cultiux, Bernard Dujardin, Tsiporah Fried,
Patrick Gautrat, Serge Gouès, Vincent Guitton,
Cédric de Lestrangé, Florence Lianos, Myriem
Mazodier, Jean-Christophe Moraud, Marianne
Robinot, Arnaud Roffignon, Jean-Charles
Savignac, Emmanuel Tuchscherer.

**Conseil d'administration de l'association
des anciens élèves de l'école nationale
d'administration :**

BUREAU

Président : Daniel Keller

Vice-présidente : Hélène Furnon-Pétrescu

Vice-présidents : Philippe Lacoste, Gilles Miller

Secrétaire général : Gilles Duthil

Secrétaire général adjoint :

Corinne Desforges

Trésorier : Alban Genais

Trésorier adjoint : François Devoucoux
du Buysson

MEMBRES DU CONSEIL

François-Gilles Le Theule, François Devoucoux
du Buysson, Gilles Duthil, Olivier Japiot, Gilles
Miller, Marie-Christine Armaignac, Lionel
Ploquin, Alban Genais, Stéphane Kesler, Daniel
Keller, Jean-Philippe Saint-Geours, Francis
Etienne, Philippe Lacoste, Béatrice Buguet-
Degletagne, Pauline Jouan, Régis Passerieux,
Corinne Desforges, Dominique Bonmati, Pierre
Houpikian, Myriem Mazodier, Bruno Rémond,
Hélène Furnon-Pétrescu, Véronique Balestra,
Fausto Rotelli.

Déléguée générale : Loubna Mohammad

« Il faut savoir ce que l'on veut. Quand on le sait,
il faut avoir le courage de le dire ; quand on le dit,
il faut avoir le courage de le faire ».

Georges Clemenceau – 1886

sommaire

Mars 2021 – Numéro 503 – 10 €

Édito

3 Vous avez dit méritocratie ?

Daniel Keller

Préface

8-11 Faut-il articuler la loi et la « Soft Law »
pour transformer la société ?

Muriel Pénicaud

Introduction

12-14 Soft Law, un enjeu stratégique

André Autrand et Jérôme Bédier

La résistible ascension d'une nouvelle source du droit

15-19 Droit souple et droit dur : gare à la confusion des genres

Jean-Eric Schoettl

20-23 La Soft Law est-elle compatible avec la démocratie ?

Anne-Marie Le Pourhiet

24-25 Le droit souple dans la mondialisation :
un élément de Soft Power

Marie-Christine Armaignac

26-28 Le droit souple, outil de travail
et de conviction utile pour les ONG

Marc-André Feffer

Un instrument majeur pour l'action

30-32 L'action de l'OCDE dans le domaine fiscal,
un exemple de Soft Law couronné de succès

Pascal Saint-Amans

34-36 Les agences de notation, un vecteur de Soft Law ?

Carol Sirou

37-40 La Soft Law dans l'Union européenne,
l'exemple de la politique de concurrence

François-Charles Laprèvote

41-43 Le classement de Shanghai :
un référentiel universitaire mondial

Stéphane Kesler

44-47 La petite sirène, un Soft Power homérique

Bernard Dujardin

Un mode de régulation sectoriel institutionnalisé

48-51 Une réussite méconnue : l'autorégulation en publicité

Alain Grangé-Cabane

52-55 L'apport de la Soft Law dans les domaines
de la banque et de l'assurance

Emmanuel Constans

56-58 La normalisation comptable, un véritable enjeu de pouvoir

Agnès Bricard et Jean-Charles Boucher

59-60 La réévaluation des bilans :
une question d'actualité

Pascal Guéroul et Jean-Claude Spitz

61-62 Label Relations Fournisseurs et Achats Responsables :
un levier de la RSE dans les entreprises

Pierre Pelouzet

63-65 Chocolat, Sardines et Cannelle

Marion Guillou

dossier

ANALYSE SECTORIELLE

La biodiversité

68 La préservation de la biodiversité : un engagement
et une conviction pour SUEZ

Bertrand Camus

70 « Nous plaçons nos objectifs financiers et extra-financiers
au même niveau »

Sandra Lagumina



Couv : Shutterstock

l'ena
hors les murs

Edition déléguée et régie publicitaire :
FFE – 15 rue des Sablons 75116 Paris
01 53 36 20 40 – www.ffe.fr – ffe@ffe.fr

Directeur de la publicité : Patrick Sarfati

Graphiste : Clément Arvin-Bérod

Assistante de fabrication : Charlotte Crestani

Chargés de mission : Jean Vauthier,
Michel Baratta, Louisa Hara, Pierre-Antoine,
Lamazeroles, Daniel Baroukh, Bruno Slama,
Ingrid Dubocq, Yolande Orlando.

Dossiers régionaux : Isabelle de La Redonda,
Michel Chemouny

Dossiers internationaux : Salima Arditti

Rédaction : Elisabeth Lelièvre, Houda Gharbi,
Nathalie Zimra

Imprimerie : Printcorp

Dépôt légal : 36914

© 2003 L'ENA Hors les murs

N° de commission paritaire :
0419 G 84728/ISSN 1956-922X

Prix : 10,00 €

ABONNEMENT
Adhérent à l'AAEENA : 40 €
Non adhérent à l'AAEENA :
Résident en France : 70 €
Résident à l'étranger : 100 €

« Il faut savoir ce que l'on veut. Quand on le sait,
il faut avoir le courage de le dire ; quand on le dit,
il faut avoir le courage de le faire ».

Georges Clemenceau – 1886

sommaire

Mars 2021 – Numéro 503 – 10 €

La finance durable

72 En route pour une neutralité carbone à horizon 2050 *Jean-Pierre Sbraire*

La préservation du patrimoine

74 La réhabilitation des biens anciens : entre attractivité
des centres-villes et préservation du patrimoine *Pierre-Olivier Thibault*

La Santé 2.0

76 Santé 2.0 : replacer l'humain au cœur des préoccupations
Dominique Hilaire et Stéphane Méjean

La souveraineté franco-européenne

78 « Une économie partenariale est l'un des moteurs d'une économie
numérique responsable » *Marc Mossé*

Vie de l'école

82-85 A l'ENA, des stages en PME *Pascal Sanjuan et Pauline Jouan*

86-87 ENA 50-50 : Agir en faveur de l'Égalité Femmes-Hommes *Marine Lannoy*

Enaassociation

88-89 Remise du prix Fem'ENA *Marie-Christine Armaignac*

90 Notre engagement en faveur de l'égalité d'accès
à la fonction publique *Cyprien Canivenc*

91-93 Entretien avec Alain Bentejac *Marie-Christine Armaignac*

94-98 Distinctions

99-102 Carnet

Temps Libre

103-112 Mélomanie *Arnaud Roffignon et Christophe Jouannard*

113-117 Boite à livres *Robert Chelle*

Opinion

118 Miroir du sport : droits TV pour le football, un sursis ? *Patrick Gautrat*

Prochain dossier N°504 : Enjeux stratégiques et internationaux