

Commission 1

Vers un label « entreprise responsable » : comment valoriser et récompenser les entreprises engagées ?

Commission animée par Philippe Barre, Président d'Inoxia

Témoins :

- Sylvain Breuzard, PDG de Norsys, ancien Président du CJD
- Dominique Le Chevallier, Président de la Commission Développement Durable de l'AFA
- Olivier Peyrat, Directeur général du Groupe AFNOR
- Gérard Schoun, Directeur général de LUCIE
- Patrick Viveret, Philosophe

Introduction de Philippe Barre

Les entreprises rentrent de plus en plus dans des démarches de Responsabilité Sociale de l'Entreprise qu'elles n'arrivent malheureusement pas à valoriser à cause des problèmes de lisibilité, de visibilité et de légitimité auxquels sont confrontés les dispositifs mis en place (labels, référentiels). La notion de « label entreprise responsable » doit donc être approfondie. Devons-nous aller dans le sens de l'unicité pour une plus grande visibilité commune ? Comment devons-nous organiser l'émergence de ces dynamiques ? Les entrepreneurs qui y participent s'attendent-ils à des retours, des avantages ? Faut-il établir un traitement d'égalité vis-à-vis de toutes les entreprises ?

Intervention de Sylvain Breuzard, Président de Norsys, ancien Président du CJD

La RSE voit le jour avec l'émergence de la notion de développement durable. Elle naît aux Etats-Unis alors que certaines multinationales comme Coca-Cola avaient du faire face à des scandales. Les investisseurs jugeaient à l'époque qu'il fallait faire un effort au niveau de la RSE pour valoriser les actions.

Des sociétés comme Arese en France ont permis de mettre en place des politiques de sensibilisation pour que les notions de développement durable et de RSE soient pleinement intégrées par les chefs d'entreprise. L'émergence du concept se faisait autour des grands groupes et il devenait nécessaire de mettre en place un système qui permette la diffusion aux PME-PMI. La RSE n'avait pas été assez approfondie et notamment son aspect innovation qui devait être d'avantage étudié. Enfin, le dialogue social avait été sous-estimé dans l'analyse de la performance globale.

L'outil de diagnostic (Performance Globale) mis en place visait à inscrire le chef d'entreprise dans une démarche de progression continue et non de notation. L'objectif était d'expliquer pourquoi il fallait entreprendre ces démarches de performance globale. Les travaux du CJD ont montré qu'il n'y avait aucune réponse universelle face à la nécessité de RSE, car il faut tenir compte du contexte, de l'histoire et de la culture de chacun des cas.

Intervention de Gérard Schoun, Directeur Général de LUCIE

Il existait auparavant de nombreux labels qui permettaient de garantir la qualité ou le suivi des produits, mais très peu de labels qui renseignaient sur le comportement ou non responsable des entreprises, sur leur responsabilité sociale et environnementale. Les grandes entreprises ont pris l'habitude de communiquer sur leur engagement sociétal, souvent par auto-déclaration, mais cela n'a pas permis de diminuer la méfiance des consommateurs. De l'autre côté, les PME n'ont aucun moyen de communiquer sur leur engagement en matière de développement durable.

LUCIE est donc partie d'une réflexion du consommateur. Bien entendu, les consommateurs ne sont pas les seuls intéressés : donneurs d'ordre, bailleurs de fonds, salariés, la société civile, les collectivités territoriales, tous sont de plus en plus demandeurs de garanties, de certitudes sur la tangibilité des engagements des entreprises. Le but du label LUCIE est donc de distinguer et de promouvoir les organisations qui peuvent démontrer un réel engagement de responsabilité sociale, sociétale et environnementale.

Intervention d'Olivier Peyrat, Directeur Général de l'AFNOR, évaluation MILLE NR

Il y a 20 ans, 90% des normes étaient françaises et faites pour des français. Aujourd'hui, 90% des normes sont d'origines européennes ou internationales et sont destinées au monde entier.

L'activité du groupe Afnor en matière d'évaluation, de conformité, de certification de labellisation se fait à divers niveaux : il y a le label égalité, le label diversité, les écolabels, les certifications d'entreprises, la marque NF-Environnement et enfin AFAQ 1000 NR. Le but est de fournir des points de repère objectifs, tangibles, de fournir des éléments de référence aux entreprises par rapport à elles mêmes, et de fournir des éléments de dialogue avec les parties prenantes.

La notion de performance globale (de développement durable) n'est ni statique ni intrinsèque (une entreprise seule ne peut pas parler de développement durable, elle ne peut en parler qu'avec les parties prenantes).

La norme SD 21000, datant de 2002, essayait de prendre en compte l'expérience accumulée par les référentiels nationaux et internationaux.

Mais qu'en sera-t-il demain ?

La norme ISO 26000 (ISO : fédération internationale des « Afnor »), est un projet de référentiel - outil de dialogue, qui doit permettre l'élaboration au niveau international de la Responsabilité Sociétale ; et non plus RSE (responsabilité sociétale des entreprises) dans la mesure où d'autres organisations peuvent s'engager en matière de performance globale. En ce qui concerne le commerce équitable, lorsque l'on parlera du développement durable, la norme ISO 26000 ne pourra pas être ignorée.

Observation de Dominique Le Chevalier, président de la commission durable de l'AFA

Alors que LUCIE mesure la démarche d'engagement, le référentiel créé par Generali cherche à mesurer la capacité d'une entreprise à maîtriser l'ensemble de ses risques.

Il s'agit donc de construire une matrice d'analyses de risques et de regarder la performance et la qualité d'une entreprise à pouvoir maîtriser sa performance par rapport à ces risques tout en l'inscrivant dans le triangle économique social, sociétal, et environnemental.

Dans un sens, ce référentiel sert à confirmer l'affirmation que défendait Claude Tendil en plénière selon laquelle les entreprises qui respectent les piliers du développement durable prennent a priori de bons risques.

Observation et question de Philippe Camer, ETHICUM

Contrairement au domaine écologique, il y a une grande difficulté à obtenir des indicateurs et des éléments de référence dans le domaine social. Comment peut-on évaluer l'amélioration du dialogue social dans la thématique de labellisation ?

Réponse de Sylvain Breuzard

La préoccupation pour le domaine social, au même titre que la préoccupation pour les ressources humaines, reste marginale dans les motivations principales des dirigeants de PME-PMI. L'écologie étant le premier des enjeux, c'est le social qui en pâtit. Le modèle à bâtir doit être global, les critères d'analyse doivent évoluer, de manière à ne pas laisser le versant social en marge des défis de l'entreprise.

Proposition de Philippe Girard, créateur d'un trophée sur la responsabilité sociétale des entreprises

Ce trophée est destiné à valoriser les bonnes pratiques. Il est décerné aux chefs d'entreprises par les syndicats sur la base d'un questionnaire sur la responsabilité sociétale conçu avec l'Institut du Mécénat Social et les syndicats. De plus en plus d'entrepreneurs veulent y participer car le trophée acquiert de plus en plus une valeur de label. Existant actuellement en région PACA, le projet est voué à se développer en Ile-de-France, Rhône-Alpes et Aquitaine.

Observation et proposition d'André Jean Guérin, responsable du développement durable de l'assemblée de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie

La multiplicité des référentiels et des labels peut poser un problème. Et comme les entreprises vont seules vers le développement durable, serait-il possible d'engager un travail, avec un document notable, certifiable sur la façon dont les relations clients-fournisseurs, les relations commanditaires-sous-traitants sont véhicule d'un développement durable au sens des lignes de direction d'ISO 26000 ?

Est-ce qu'il pourrait y avoir une incitation plus forte à être certifié ISO 14000 ou EMAS (Eco Management and Audit Scheme) par une analyse précise de la diminution du risque d'exploitation du fait qu'on a un système de management environnemental, afin de diminuer la prime d'assurance ?

Réponse d'Olivier Peyrat

Le document qui s'intitule « relation mutuellement bénéfique » correspond à ce qui est demandé, dans le sens où il prend en compte la relation durable clients-fournisseurs. En ce qui concerne la qualité du dialogue social, certains documents de ressources humaines permettent de l'apprécier. Un document signé par les syndicats serait bien entendu un outil supplémentaire pour l'analyse du critère social.

Il y a des filières où les donneurs d'ordre prescrivent l'utilisation de l'ISO 14000 aux fournisseurs de leur secteur. L'allègement en matière de contrôles relève cependant des pouvoirs publics.

Certains labels permettent un avantage assurantiel important, de manière quantitative (rabais sur le budget assurance) comme qualitative (qualité du contrat et solutions d'assurances).

Peut-on mesurer la notion de responsabilité ? Comment ?

Il faut d'abord considérer le volet politique : voir si l'entreprise s'est rapprochée de grands référentiels internationaux (tels que le sera l'ISO 26000) pour obtenir des résultats dans le domaine social et sociétal, et si ces objectifs sont visibles dans l'entreprise.

Ensuite, il faut s'intéresser au volet déploiement : voir s'il y a un processus qui permet de travailler en vue de l'objectif recherché, doté de moyens humains et techniques suffisants ; et voir s'il y a un reporting qui renseigne sur son fonctionnement.

Enfin, vient le niveau résultat : voir s'il y a des indicateurs qui renseignent sur le niveau de performance de l'entreprise.

Il manque cependant un processus par lequel les parties prenantes pourraient donner leur vision sur les performances de l'entreprise. Enfin, il faut voir s'il n'y aurait pas de controverses publiques qui pourraient pointer sur des faiblesses au sein de l'entreprise.

Il ne faut pas baser la mesure sur les indicateurs, il faut une approche plus riche et plus informée pour réellement pouvoir mesurer un engagement en responsabilité.

Observation et proposition de Fabrice Pollet

Il devient urgent pour les entreprises du bâtiment, engagées dans la responsabilité sociale, d'avoir un label commun, tout d'abord parce qu'elles sont perdues sur les marchés publics et parce qu'elles sont faces à de gros groupes, dotés d'une plus grande puissance de frappe et de communication, qui ne garantissent pas forcément la traçabilité de leur engagement.

De plus, si l'ISO 26000, comme l'ISO 14000, convient parfaitement au secteur d'activité, en revanche il est quasiment impossible à réaliser en termes de temps et de financement pour une PME.

Observation de François Tabard, Impression Durable

Il y a beaucoup de labels et beaucoup de labels binaires. Ils sont considérés comme des outils, ce qui peut s'exprimer de la manière suivante : on nous donne une pelle pour creuser un trou, mais on ne nous dit pas quelle doit être la profondeur du trou. Et pourtant les écolabels doivent permettre de comparer les types de management. De plus, aucun label ne mesure la performance. Doit-il y avoir un label de comparaison ?

Proposition à Jean-Louis Borloo par Sylvain Breuzard

Un label doit aller au-delà des normes.

Il faudrait que M. Borloo s'engage à ce qu'on mette en place un label, que l'on bâtit un référentiel. Il faut mettre les intérêts personnels dans un coin pour aboutir à un référentiel qui peut être vu comme une version 1.0 puis le faire évoluer. Bâtir au nom d'un ministère pour donner des impulsions fortes, des moyens si possible, et il faudra trouver un organisme auditeur (Afnor paraît totalement adaptée). Il faut aller au delà de l'intérêt de l'image et de l'intérêt

économique. Par exemple, la mise en place du label diversité au sein de mon entreprise a amené beaucoup de fierté dans l'entreprise, et c'est cela qui est important aujourd'hui.

Intervention d'Olivier Peyrat

Une norme reste quelque chose de volontaire, dans 95% des cas, et non obligatoire. Les démarches sur lesquelles ont travaillé doivent être accessibles à tout le monde. Chacun doit utiliser les niveaux de souplesse qui sont les siens. La norme laisse normalement la possibilité à chacun de trouver des solutions en fonction de sa situation.

On ne prétend pas arriver dès le premier coup à la bonne solution lors de l'établissement d'un référentiel. Il faut accepter si l'on veut faire vite de faire assez bien, quitte à améliorer le référentiel par la suite.

Précisions sur l'ISO 26000

La RS c'est sept questions centrales, valables pour tout type d'organisation quel que soit le secteur d'activité et la localisation.

1. Relations et conditions de travail
2. Droits fondamentaux de la personne
3. Protection et préservation de l'environnement
4. Relations avec les clients/consommateurs
5. Bonne pratique des affaires
6. Engagement sociétal (développement du territoire d'implantation)
7. Gouvernance

Bien entendu, une TPE ne peut déployer le même arsenal qu'une entreprise du CAC40. Cependant, les moyens d'analyse restent les mêmes. L'essentiel est de rentrer dans une démarche d'engagement, de progrès et d'amélioration.

Conclusion de Patrick Viveret, philosophe

Avant de poser la question des labels, il faut tout d'abord cerner et comprendre la logique d'incitation à l'irresponsabilité et à l'aveuglement. Ce sont des incitations structurelles la plupart du temps. En matière de démesure, certains systèmes ont incité au creusement des inégalités dans des proportions qui rendent difficile la question même de vivre ensemble. Sur les 3200 milliards de dollars qui s'échangeaient quotidiennement sur le marché financier avant la crise, seuls 2,7 milliards correspondaient à des biens et des services effectifs, le reste étant uniquement lié à la spéculation.

Il y a également la question de la comptabilité et des conséquences juridiques de la comptabilité, qui expliquent par ailleurs le travail sur la comptabilité sociétale, durable. Le rôle des nouvelles comptabilités et des nouvelles normes comptables internationales a été un facteur aggravant de la crise actuelle. La sanction juridique de la possibilité d'un dépôt de bilan écologique et ou sociale permettrait l'arrêt de l'incitation à l'aveuglement.

Le débat entre autorégulation et régulation extérieure a été travaillé lors du Grenelle de l'Environnement en ce qui concerne la publicité et la vérification de la publicité. Le débat s'est fait entre les entreprises et le monde associatif. Ce qui s'en est dégagé est la nécessité d'une co-régulation, l'autorégulation étant trop insuffisante et la régulation étant trop touchée par des logiques de surplomb.

Il faut également considérer la crise des certifications de la valeur au sens le plus radical du terme, c'est-à-dire au sens des langues latines : « force de vie ». La valeur ajoutée serait là où il y a des suppléments de force de vie et la contre-valeur représenterait la dépression de la force de vie. La crise financière est une crise de valeur au sens de la civilisation. On peut la considérer comme une crise de foi. On assiste à l'effondrement du cœur d'un système de croyance qui s'était constitué depuis une trentaine d'année. Aux vues de l'histoire et des grandes transitions qu'elle a opérée, on peut penser que le cycle qui vient de s'achever et dont la crise n'est que la loupe grossissante correspond à la fin du cycle du salut par l'économie, à la fois parce que les promesses du salut par l'économie n'ont pas été tenues mais aussi parce que la question du salut (le risque de l'extinction de la race humaine) fait retour pour l'humanité.

Dans ce nouveau contexte historique, la question de la valeur, de la dimension symbolique, devient un élément déterminant de la garantie donnée aux nouvelles valeurs. Toute la question des labels, c'est la ligne de crête entre tous les éléments positifs qui conduisent vers de la progression et en même temps les conditions qui garantissent qu'on n'est pas dans un nouveau système d'indulgence.

C'est donc un débat dont l'enjeu est fondamental.