



© MYLISA - FOLTOLIA.COM

Le développement durable, engrais de croissance

Après les 4 P – produit, prix, promotion, place (distribution) –, piliers du mix marketing des années soixante-dix, place aux 3 P – profit, people, planet –, nouveau modèle d'une économie basée sur le développement durable. La RSE (responsabilité sociale des entreprises), qui en est la traduction au sein des sociétés, est aujourd'hui un levier de croissance et de différenciation.

Plus qu'un effet de mode, la RSE (responsabilité sociale des entreprises) est un état d'esprit, un engagement qui irrigue au quotidien toutes les fonctions de l'entreprise et emporte l'adhésion de chacun, des dirigeants aux salariés. La RSE, la Commission européenne en donne une définition dans son Livre Vert en 2001 : elle est "l'inté-

gration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leurs activités commerciales et à leurs relations avec les parties prenantes. Elle signifie non seulement satisfaire pleinement aux obligations juridiques applicables, mais aller au-delà et investir davantage dans le capital humain, l'environnement et les relations avec les parties prenantes".

L'objectif est à la fois de renforcer l'impact positif de l'entreprise sur son environnement et de limiter et de prévenir les effets négatifs. «La RSE, avant d'être un changement technique, est d'abord un changement de comportement. On peut même parler de changement culturel», évoque Laurence Parisot, présidente du Medef, dans le guide *Cap vers la RSE*, publié en juillet 2012. Mais changer de culture prend du temps et, comme chacun le sait, le temps, c'est de l'argent. Si le retour sur investissement de cette démarche n'est pas immédiat, il est néanmoins clair : collaborateurs fidélisés et mobilisés, économies d'énergie, avantage concurrentiel et image valorisée... Par ailleurs, l'agence Lucie, organisme certificateur pour la norme ISO 26000, qui s'appuie sur des chiffres de Goodwill Management, souligne que la RSE augmenterait de 25 % la valeur de l'entreprise, par bonification de ses actifs immatériels, et l'impact mesuré sur le résultat d'exploitation serait de 0,9 % à 42 %.

Des bénéfiques au niveau des RH

L'humain est la première composante à prendre en compte. Il faut désormais remettre l'homme au cœur de l'entreprise pour favoriser une économie durable. Un cercle vertueux qui développe fierté et sentiment d'appartenance, accroît la motivation, limite le turnover et l'absentéisme, attire les talents tout en faisant rayonner une image positive auprès des interlocuteurs extérieurs. Helen Traiteur, société vauclusienne spécialisée dans l'événementiel, a créé en 2007 un comité de développement durable, composé de neuf salariés.

→ LE TEMOIGNAGE DE

Philippe Bouteiller, fondateur de NCA Environnement

«La démarche RSE, un avantage concurrentiel et RH»



Pour Philippe Bouteiller, créateur et dirigeant de NCA Environnement, bureau d'études spécialisé dans l'assainissement et la protection des eaux et des milieux, la RSE s'inscrit dans une stratégie à long terme qui lui permet de se démarquer de ses concurrents.

Une vision innovante, moteur de la croissance de son entreprise : «Lorsque cette démarche, volontaire aujourd'hui, deviendra une contrainte réglementaire, nous bénéficierons d'une belle longueur d'avance. La RSE, c'est notre projet d'entreprise pour les dix ans à venir.»

Pour lui, la performance d'une entreprise dépend également de l'épanouissement des personnes qui la composent. Pour concrétiser, consolider et valoriser cette volonté initiale, il entreprend en 2011 une démarche de qualification avec l'Afaq-Afnor (Association française de normalisation) pour obtenir la norme ISO 26000. L'évaluation en poche, il la complète par une labellisation Lucie, à ses yeux complémentaire. «L'une ne va pas sans l'autre, assure-t-il. Afaq 26 000 aboutit à un bilan précis des pratiques de l'entreprise. Lucie propose un plan d'action sur une période de trois ans, avec une évaluation intermédiaire.» Depuis, de nombreux documents voient le jour dans l'entreprise : charte de loyauté des pratiques, charte de gestion RH responsable, livret d'accueil, etc. Une façon solide de crédibiliser sa démarche vis-à-vis des parties prenantes.

Celui-ci travaille, en collaboration avec la Cram (Caisse régionale d'assurance maladie), à la mise en place d'un plan de prévention des risques visant à réduire les accidents dus aux glissades, à améliorer l'ergonomie des postes de travail et à sensibiliser le personnel au port de protections auditives. De son côté, Eurosit, fabricant de sièges de bureau installé à Nevers, fait le choix de distribuer 30 % de la valeur ajoutée à ses

25 %

C'est le gain généré par la RSE sur la valeur d'une entreprise, par bonification de ses actifs immatériels, selon l'organisme certificateur Lucie qui se base sur les données de Goodwill Management.

NCA Environnement

- > **Activité**
Études environnementales
- > **Ville**
Neuville-de-Poitou (Vienne)
- > **Forme juridique**
SAS
- > **Dirigeant**
Philippe Bouteiller, 57 ans
- > **Année de création**
1988
- > **Effectif**
31 salariés
- > **CA 2012**
2 M€

collaborateurs et a réaménagé 70 % des postes de production pour réduire l'apparition de troubles musculo-squelettiques. La RSE permet ainsi également de renforcer la cohésion sociale, même si l'effet n'est pas immédiat. Pour Philippe Bouteiller, à la tête de NCA Environnement, un bureau d'études qui compte 31 salariés (lire l'encadré ci-dessus), «la démarche RSE étant initiée par le chef d'entreprise, les salariés

peuvent d'abord se montrer dubitatifs. Il est alors impératif que la mayonnaise prenne rapidement. Chez nous, l'adhésion des salariés s'est manifestée progressivement, lors des réunions mensuelles d'information, un an après l'obtention de la labellisation qui a conforté notre démarche RSE.»

Des économies à la clé

Au-delà des aspects RH, une politique RSE peut également avoir des effets bénéfiques sur le plan comptable. Des consommations maîtrisées d'énergie et d'eau dans les bureaux et les unités de production, des machines mieux réglées, moins voraces en énergie – et du coup moins polluantes et moins bruyantes – ou des moyens de transport plus adaptés contribuent à la diminution des charges. Par exemple, pour réduire ses émissions de CO₂ et sa facture de carburant, Resto-In, portail internet de restauration livrée à domicile et au bureau, vient de faire l'acquisition de 20 Twizy, le véhicule biplace électrique de Renault. À terme, ce sera l'ensemble de la flotte qui passera à la propulsion électrique. La PME Eurosit, quant à elle, a mis en place un plan de réduction de 10 % de ses émissions de CO₂ jusqu'à la fin de 2013 et de 30 % de ses consommations énergétiques en trois ans. Pour le développement de ses produits, le fabricant inclut systématiquement l'éco-conception (matériaux recyclés).

Des avantages concurrentiels

Des arguments qui font également mouche auprès des consommateurs. Un sondage réalisé par l'Ifop début septembre 2012 pour le compte du WWF montre, en effet, que

89 % des Français souhaitent la suppression des avantages fiscaux ou des aides publiques accordées aux entreprises ayant des activités néfastes pour l'environnement. Et 88 % d'entre eux veulent rendre obligatoire l'affichage environnemental sur les produits et pour les services. Les entreprises ont donc tout intérêt à se montrer vertueuses dans ce domaine. Et ce, quels que soient leur secteur d'activité et leur cible, car l'argument est aussi valable pour les entreprises travaillant en B to B. Notamment si elles visent les marchés publics. À ce jour, plus de 900 collectivités locales ont mis en place un Agenda 21 (plan d'action développement durable pour le XXI^e siècle). Sans oublier que, dans la plupart des cas, l'État, les régions, les départements, les communes et les groupements de communes ont obligation de recourir à la procédure des appels d'offres pour sélectionner leurs fournisseurs. Et intègrent de plus en plus comme critère de choix, dans l'attribution des marchés publics, la labellisation RSE des soumissionnaires.

Et pour attirer des capitaux

Outre les bénéfices précédemment évoqués, la RSE peut également être un argument en termes de recherche de capitaux. Quelques fonds d'investissement intègrent des critères liés à l'environnement, au social et à la gouvernance en sus des critères financiers. Ils insistent sur des prises de position et des engagements managériaux relatifs à la gouvernance, aux relations sociales, au respect de l'environnement, à la protection des handicapés... C'est le cas, par

exemple, de Citizen Capital, fonds de capital-investissement indépendant qui finance en fonds propres les PME en croissance et les accompagne dans leurs projets. Sa spécificité? Rechercher les leviers de croissance dans les segments peu financés par le capital-investissement, du point de vue de l'implantation géographique, du profil ou du parcours du dirigeant, ou encore de l'impact positif de l'activité sur la société.

Valoriser sa démarche

Enfin, entreprendre une démarche de RSE, c'est bien, le faire savoir, c'est mieux... Pour ce faire, il est bienvenu de présenter un label ou une certification officielle. Ces dernières années, les labels RSE se sont multipliés et avec eux, le nombre d'organismes certificateurs. Le

74 %

En dépit des aléas conjoncturels, les chefs d'entreprise sont en grande majorité (74 %) convaincus de la nécessité de modifier leur modèle économique pour intégrer les différents enjeux de développement durable. Voici l'un des enseignements du 2^e baromètre CSA-Generali pour **Entrepreneurs d'avenir, publié en mai 2011. Un dirigeant de PME-PMI sur deux pense que la prise en considération des différents enjeux de développement durable et de responsabilité sociétale modifiera les fondamentaux de l'organisation de leur entreprise avant cinq ans. Pour 55 % des PME-PMI, il y a déjà une personne dédiée à ces questions.**



S'ADAPTER



Eurosit inclut systématiquement la dimension environnementale (choix de matériaux déjà recyclés pour partie, recyclage facile des pièces en fin de vie...) et plus particulièrement l'éco-socio-conception dans le développement de ses produits depuis 2001. Cette année-là, le siège Bob (ci-contre) voit le jour, c'est le premier siège éco-conçu par l'entreprise, en partenariat avec des écoles françaises d'ingénieurs et de design.

Pleins feux sur...

Valorisez votre démarche grâce aux concours

Pour mettre en lumière votre engagement sociétal et environnemental, vous pouvez aussi faire concourir votre PME à différents prix. Par exemple, chaque année depuis 1987, le ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie lance avec l'Ademe les "Prix Entreprises et Environnement". Ils visent à récompenser des entreprises ayant à leur actif des réalisations remarquables dans les domaines de l'environnement et du développement durable. Le dépôt des dossiers se fait généralement en septembre. Retrouvez toutes les informations sur Developpement-durable.gouv.fr. Notre magazine met également en valeur les "entreprises vertes" via les Trophées Chef d'Entreprise. Toutes les PME peuvent faire acte de candidature, en avril de chaque année, dans la catégorie Développement durable. D'autres prix existent à l'image du "Prix de la croissance verte numérique", organisé par l'Accid (Association communication et information pour le développement durable).

Commissariat général au développement durable, dans un récent rapport d'étape, distingue certification et labellisation. La première s'inscrit dans une logique de conformité à des caractéristiques décrites dans un référentiel ou une norme, telle l'ISO 26000, et prévoit l'intervention d'un organisme certificateur indépendant. La seconde est une démarche plus souple, non encadrée au plan réglementaire, et se traduit le plus souvent par l'apposition d'une marque sur un produit ou sur les supports de communication. Le choix d'une certification ou d'un label n'est donc pas facile, mais il peut constituer, à terme, un avantage concurrentiel, comme le souligne Philippe Bouteiller (NCA Environnement): «Je considère la démarche de labellisation comme une démarche d'innovation.» Le président de ce bureau d'études installé dans la Vienne estime qu'«elle permet de prendre de l'avance sur ses concurrents, car aujourd'hui, elle relève encore d'une volonté délibérée du chef d'entreprise, mais demain, elle sera imposée par une législation de plus en plus contraignante». La norme ISO 26000 dont il bénéficie est articulée autour de sept lignes directrices et définit comment les organisations peuvent et doivent contribuer au dévelop-

pement durable. Elle est souvent l'aboutissement final pour des entreprises ayant d'elles-mêmes, naturellement, mis en place des mesures compatibles avec la RSE. C'est le cas pour Lomarec, spécialisée dans la location de matériel de réception. Depuis longtemps, bien avant l'obtention du label Lucie et de la norme ISO 26000, cette société, installée depuis 1987 en Seine-Saint-Denis, favorise l'ancrage local de ses salariés issus de 12 nationalités différentes en leur dispensant des cours de français. Tous bénéficient aussi de l'intéressement aux bénéfices et d'entretiens individuels, alors qu'un bilan carbone et un audit sur l'hygiène et la sécurité sont réalisés. Et pour jouer la carte environnementale jusqu'au bout, Lomarec propose à la location ou à la vente une gamme de produits issus du commerce équitable, biodégradables ou fabriqués à partir de verre recyclé. Logique qu'à un moment donné, la PME officialise son engagement via un label... ■

DELPHINE COLLET ET THIERRY PUECH
→ redaction@chefdentreprise.com