

La responsabilité sociale et environnementale : un enjeu majeur pour les entreprises



© 2014 Les Echos Publishing

La RSE, qu'est-ce que c'est ?

La RSE, c'est la prise en compte par les entreprises des préoccupations sociales, environnementales et économiques dans leurs activités de gestion.

La RSE se définit comme la façon dont les entreprises intègrent les préoccupations sociales, environnementales et économiques à leurs valeurs, à leurs prises de décisions et à leur stratégie, pour créer de la richesse et améliorer leurs performances.

Dans les faits, cela implique que l'on mesure l'impact, positif ou négatif, sur chacune des trois composantes de la RSE de toutes les actions menées par l'entreprise. Une approche qui nécessite des changements techniques et culturels qu'il est nécessaire de faire accepter et d'accompagner. Mais plus concrètement, de quelles préoccupations environnementales, sociales et économiques parle-t-on ?

Un volet écologique

Du point de vue environnemental, la RSE peut consister :

- à limiter les émissions de gaz à effet de serre de l'entreprise ;
- à économiser les ressources comme le papier et l'eau ;
- à limiter la consommation d'énergie, qu'il s'agisse d'électricité, de chauffage ou de carburant ;
- à privilégier les locaux « durables », notamment ceux respectant les fameuses normes BBC ;
- ou, dernier exemple, à prendre soin d'organiser le tri et le recyclage des déchets.

Un volet social

Du point de vue social, une démarche RSE peut :

- porter sur l'amélioration de la sécurité au travail ;
- contribuer au bien-être des salariés ;
- développer leurs compétences ;
- promouvoir l'égalité entre les hommes et les femmes ;
- favoriser une plus grande diversité ethnique, sociale et culturelle au sein des équipes ;
- consolider l'emploi des jeunes et des seniors ;
- ou encore constituer une occasion de développer des formules d'intéressement des salariés aux résultats de l'entreprise et d'épargne salariale.

Un volet économique

Du point de vue économique enfin, il peut s'agir :

- de promouvoir une politique d'achats responsables ;
- de respecter l'éthique des affaires et la déontologie de la profession ;
- de mesurer l'impact des actions RSE mises en place et d'en organiser la communication.

En résumé, l'entreprise se doit d'être la plus exemplaire possible dans sa gestion au regard des enjeux environnementaux et sociaux, des enjeux de la planète, et d'en tirer un bénéfice dans son exploitation.

Et c'est là un point essentiel de la démarche RSE qui doit être souligné : elle se doit d'être vertueuse économiquement tout en permettant d'accroître les performances d'exploitation de l'entreprise.

Pourquoi adopter une démarche RSE ?

Les entreprises qui mettent en place une démarche RSE peuvent en retirer de nombreux bénéfices.

Nombreuses sont encore les entreprises qui hésitent à se lancer dans l'aventure de la démarche RSE, inquiètes devant le temps à consacrer à ce chantier et surtout perplexes quant aux bénéfices qu'elles pourront en retirer.

Pourtant, ces bénéfices sont extrêmement nombreux et conséquents, et de nature à lever facilement les freins à ce changement de l'organisation de l'entreprise.

Une image valorisée

D'abord, la RSE constitue un formidable levier pour travailler et optimiser la réputation de l'entreprise.

Une réputation essentielle à l'heure où les réseaux sociaux explosent et où les entreprises les investissent en force pour accélérer leur développement et consolider leurs positions.

Un levier pour fidéliser salariés et partenaires

La RSE constitue également un levier fort d'attractivité de l'entreprise sur le marché du travail et de fidélisation et de motivation des salariés. Des salariés fiers de leur entreprise et du rôle qu'elle assume sont par expérience plus loyaux et s'investissent avec beaucoup plus de force et donc de réussite.

Par ailleurs, cette démarche renforce aussi la relation de l'entreprise avec son banquier et ses partenaires financiers, notamment avec les fonds ISR (investissement socialement responsable) qui enregistrent ces dernières années une très forte progression.

Une source de profits...

La RSE améliore également les performances commerciales de l'entreprise. Par une meilleure prise en compte des attentes de ses clients, l'entreprise s'oriente vers une stratégie clients et optimise ses produits, innove plus régulièrement et les fidélise plus efficacement.

Vis-à-vis des grands donneurs d'ordre passés à la RSE et l'exigeant de leurs partenaires, l'entreprise se positionne aussi en interlocuteur crédible.

Le cas échéant en décrochant une certification ou un label attestant du respect de certaines normes environnementales et sociales.

... et d'économies

La RSE constitue aussi un formidable vivier d'économies. En effet, grâce aux audits menés notamment sur les consommations de l'entreprise, des sources d'optimisation financières sont systématiquement identifiées et les frais généraux de l'entreprise s'en trouvent, de facto, significativement allégés.

Enfin, la RSE, parce qu'elle suppose d'auditer les conditions d'exercice de l'activité et les réglementations applicables, permet à l'entreprise de mieux anticiper et gérer ses risques, qu'il s'agisse des risques sociaux, juridiques ou environnementaux.

Au final, l'ensemble de ces bénéfices fait de la démarche RSE un axe stratégique intéressant pour toutes les entreprises. D'autant que la réglementation qui, à ce jour, ne l'impose qu'aux grands groupes, prévoit de la rendre obligatoire à de plus en plus d'entreprises.

Comment mettre en place une démarche RSE ?

La mise en œuvre d'une démarche RSE nécessite de suivre certaines étapes.

Même si les bénéfices que peut retirer une entreprise de la mise en place d'une démarche RSE sont légion, il ne sert à rien de se voiler la face : mettre en place une telle démarche constitue un chantier d'envergure et suppose de respecter une

certaine méthodologie.

Désigner un chef de projet

Pour commencer, il vous faudra nommer un responsable RSE, le cas échéant à temps plein si vous êtes à la tête d'une grande entreprise.

Un responsable qui devra être motivé – idéalement même militant sur le sujet ! -, bien connaître l'entreprise, être à l'aise dans le management transversal et détenir les talents de diplomate indispensables à l'exécution de ce type de mission.

Réaliser un audit

Puis, il vous faudra réaliser un double diagnostic : de ce qui se fait dans des entreprises comparables à la vôtre et de ce qui se fait à date au sein de la vôtre. À l'occasion de cet audit, il sera important de communiquer sur le projet en interne et en externe, au premier chef avec vos partenaires sociaux, et avec vos principaux clients et fournisseurs.

Bâtir une stratégie

Viendra ensuite le moment de bâtir et d'écrire votre stratégie, au regard des enjeux qui sont les vôtres en matière sociale et environnementale, en prenant en compte vos forces et vos faiblesses, de la façon la plus objective possible.

Exécuter le plan d'actions

Enfin, cette stratégie devra être déclinée en un plan d'actions RSE – un chargé de projet devant être rattaché à chaque action validée -, actions qui pourront utilement être classées par ordre d'importance et de priorité. À cette

occasion, vous élaborerez un budget qui dépendra de l'enveloppe que vous déciderez d'y consacrer et qui déterminera le rythme de déploiement de votre démarche RSE et le nombre d'actions qui pourront être menées à terme sur l'exercice.

Il ne restera plus alors qu'à caler le mode d'organisation des différents correspondants et à lancer votre démarche !

Communiquer autour de la RSE

La mise en place d'une démarche RSE doit s'accompagner d'actions de communication.

Aujourd'hui, seules les plus grandes entreprises sont légalement tenues de communiquer sur leurs actions RSE. Toutefois, il faut bien comprendre que la RSE est une démarche éthique qui a pour ambition de repositionner l'entreprise au cœur de la société. Sa mise en place sera donc bien plus efficace si elle s'accompagne d'actions de communication. Ces dernières seront d'abord internes et destinées à sensibiliser l'ensemble de vos collaborateurs, à les impliquer davantage dans la démarche et dans l'adoption de bonnes pratiques. Mais elles seront également externes dans le but, cette fois, de faire savoir que votre entreprise est inscrite dans une dynamique de développement durable.

Quoi dire ?

Il s'agit tout simplement de présenter les actions que vous avez menées dans le cadre de votre démarche RSE. Une présentation qui doit être précise (sans pour autant être trop technique) et illustrée. Ainsi, n'hésitez pas à recueillir des témoignages de collaborateurs, de clients, de fournisseurs afin de démontrer que la mise en place de cette démarche n'est pas qu'une opération de communication mais un véritable

changement de culture qui affecte le quotidien de chacun de vos collaborateurs et de vos partenaires.

Comment le dire ?

Tous les moyens de communication peuvent être utilisés pour diffuser ce type de message (site Web, intranet, newsletters, rapports et plaquettes papier, visio-conférences...). La seule limite étant que ces moyens de communication ne véhiculent pas, eux-mêmes, une image contraire aux valeurs de la RSE. Ainsi convient-il, par exemple, d'oublier les plaquettes en papier glacé pour leur préférer celles en papier recyclé ou provenant d'exploitations forestières dûment labélisées.

Attention : en communiquant, vous engagez l'image de votre entreprise. Aussi, assurez-vous que les informations que vous diffusez concernant, par exemple, les techniques de production « vertes » de vos produits sont justes. Car la presse comme les internautes ne manqueront pas d'aller vérifier !

De plus en plus d'entreprises concernées

La loi oblige les grandes entreprises à publier des informations RSE dans leur rapport de gestion.

La loi sur les nouvelles régulations économiques (NRE) d'abord, puis la loi Grenelle 2, complétée par la loi Warsmann 4, ont introduit une obligation de publication d'indicateurs RSE dans le rapport annuel de gestion, à la charge des entreprises cotées sur un marché réglementé et des grandes entreprises. Une obligation de publication renforcée par un dispositif de vérification obligatoire par un organisme indépendant (émettant une attestation « de présence » de ces informations et éventuellement un avis). Progressivement,

d'ici à 2016, d'autres entreprises, dépassant aussi certains seuils de CA, de total bilan et d'effectif seront soumises, à leur tour, à ces obligations.

Tableau récapitulatif des échéances des obligations (date de 1 ^{re} application)			
Sociétés concernées	Publication dans le rapport de gestion	Attestation « de présence » de l'organisme	Avis de l'organisme
Sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé	Exercice ouvert après le 31 décembre 2011	Exercice ouvert après le 31 décembre 2011	Exercice ouvert après le 31 décembre 2011
Autres sociétés concernées ⁽¹⁾ dont les titres ne sont pas admis aux négociations sur un marché réglementé dépassant les seuils suivants : CA net ou total bilan > 1 000 M€ Et nombre de salariés permanents > 5 000	Exercice ouvert après le 31 décembre 2011	Exercice ouvert après le 31 décembre 2011	Exercice clos au 31 décembre 2016

<p>Autres sociétés concernées⁽¹⁾ dont les titres ne sont pas admis aux négociations sur un marché réglementé dépassant les seuils suivants : CA net ou total bilan > 400 M€ Et nombre de salariés permanents > 2 000</p>	<p>Exercice ouvert après le 31 décembre 2012</p>	<p>Exercice ouvert après le 31 décembre 2012</p>	<p>Exercice clos au 31 décembre 2016</p>
<p>Autres sociétés concernées⁽¹⁾ dont les titres ne sont pas admis aux négociations sur un marché réglementé dépassant les seuils suivants : CA net ou total bilan > 100 M€ Et nombre de salariés permanents > 500</p>	<p>Exercice ouvert après le 31 décembre 2013</p>	<p>Exercice ouvert après le 31 décembre 2013</p>	<p>Exercice clos au 31 décembre 2016</p>
<p>(1) SA, SCA et SE</p>			