



PREMIER MINISTRE

Commissariat général à la stratégie et à la prospective



Thématique de travail possible n°1

RSE, compétitivité et développement durable – l'enjeu des PME

Constat/Diagnostic

On assiste depuis quelques années à une diffusion croissante de pratiques dites « responsables » dans les entreprises françaises, notamment sous l'impulsion de la réglementation en faveur de la RSE mais aussi des initiatives volontaires émanant des acteurs économiques et de la mobilisation de la société civile (entreprises, associations et syndicats professionnels, les fédérations professionnelles, ONG, les consommateurs...).

Aujourd'hui, une entreprise française sur deux déclare mener des actions en faveur de la RSE. D'après l'enquête de l'INSEE *sur les entreprises et le développement durable 2011*, 52% des entreprises déclarent s'impliquer dans des démarches RSE. Toutefois, il existe des disparités importantes selon la taille des entreprises : relativement aux grandes entreprises, les PME sont environ deux fois moins nombreuses à mener des actions en sa faveur : elles sont à peine 23% pour les plus petites entreprises de moins de 50 salariés et 84% des entreprises de plus 500 salariés.

Quel que soit le domaine (environnemental, gouvernance, social, sociétal) dans lesquelles les pratiques « responsables » s'inscrivent, une entreprise « responsable » se définit comme celle qui prend en compte dans son activité de création de richesse les effets potentiellement négatifs et positifs qu'elle peut exercer sur l'environnement et la société en général. D'un point de vue économique, la RSE s'appréhende comme un mode de gestion équilibrée des richesses mais aussi des risques à travers la prise en compte des intérêts de l'ensemble des parties prenantes (salariés, clients, fournisseurs, collectivités locales, consommateurs...).

C'est cette approche, que l'on retrouve dans la plupart des démarches de performance ESG (environnement, sociale/sociétale et gouvernance), qui visent à réduire les impacts environnementaux et sociaux négatifs des entreprises et à augmenter les impacts positifs. C'est aussi celle retenue par la Commission

européenne¹ qui définit la RSE comme « *la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société* » et « *un processus destiné à intégrer les préoccupations en matière sociale, environnementale, éthique de droits de l'homme (...) en collaboration étroite avec les parties prenantes.* ».

Pour de nombreux acteurs (dirigeants d'entreprises, responsables politiques, syndicats professionnels), la RSE n'est plus perçue uniquement comme une contrainte mais aussi comme une opportunité au service de la compétitivité, de l'innovation, de la cohésion sociale (emploi, formation, bien-être, santé...) et du développement durable. Le lien entre RSE et compétitivité est ainsi souligné par la Commission européenne : « *L'expérience acquise avec l'investissement dans des technologies et pratiques commerciales écologiquement responsables suggère qu'en allant plus loin que le respect de la législation, les entreprises peuvent accroître leur compétitivité. L'application de normes sociales dépassant les obligations juridiques fondamentales, par exemple dans le domaine de la formation, des conditions de travail ou des relations entre la direction et le personnel, peut également avoir des retombées directes sur la productivité. C'est ainsi que s'ouvre une voie permettant de gérer le changement et de concilier le développement social et une compétitivité accrue* ».

Parmi les travaux récents qui se sont intéressés au lien entre RSE et compétitivité, certains avancent l'idée que la RSE pourrait également s'appréhender comme une composante à part entière du capital immatériel et organisationnel de l'entreprise. Ainsi, la RSE serait d'abord une occasion d'appréhender le système de management de l'entreprise dans sa globalité, ce qui inclut les démarches de progrès stratégique (type d'innovation, formation en capital humain...), de progrès de leadership (image et réputation des produits et services) et de progrès managérial (organisation du travail, les processus de production et de décision interne et relation interentreprises...).

La question demeure néanmoins controversée, les études macro-économiques parvenant difficilement à agréger des données souvent disparates. Certains soulignent que, comme l'indiquent les définitions établies, la RSE étant d'abord la mise en œuvre du développement durable par les entreprises, elle appelle de leur part une vision de long terme, tournée vers les externalités, qui ne peut se confondre avec la notion de compétitivité si celle-ci donne le primat à la rentabilité.

Il semble que l'approche sectorielle – selon le degré d'impact sur le développement durable de l'environnement sociale et humain et d'exposition à la vigilance des parties prenantes externes en particulier - soit plus pertinente pour identifier les gains éventuels dégagés par une stratégie intégrant la RSE.

Bien que les PME soient moins nombreuses que les grandes à s'impliquer dans des démarches RSE, nombre de PME s'y intéressent et déclarent considérer la RSE comme un atout de compétitivité important, soit qu'elle leur donne accès à des commandes de grands donneurs d'ordre exigeants, soit qu'elle leur permette d'explorer de nouveaux marchés, soit qu'elles y voient une technique de management répondant à leurs besoins et à leur conception de leur rôle dans la

1 Dans sa dernière communication du 25 octobre 2011 : « Responsabilité sociale des entreprises : une nouvelle stratégie de l'UE pour la période 2011-2014 »

société. L'investissement des organisations qui les représentent, à commencer par la Confédération Générale des Petites et Moyennes Entreprises, atteste de la réalité d'une conviction en la matière. La question pour elles n'est plus tant de savoir pourquoi elles devraient se montrer responsables mais surtout de savoir comment elles peuvent l'être en intégrant la RSE dans leurs stratégies globales afin que cela leur soit « profitable » tout en les amenant à contribuer au développement durable ?

Les pouvoirs publics en sont conscients, qui perçoivent tout l'enjeu que représente l'accroissement de la compétitivité des PME françaises. L'investissement de celles-ci dans des pratiques de RSE est souhaité avec la conviction que celles-ci peuvent ouvrir des opportunités économiques (innovation, productivité, identification de nouveaux marchés – en particulier dans l'économie verte – et compétitivité) tout en concourant au développement durable. Plusieurs gouvernements européens ont élaboré des programmes de soutien à l'appropriation de la RSE par les PME au nom de l'amélioration de la productivité : Allemagne, Danemark, Pays Bas, etc. Ces pays associent démarche qualité et RSE et se retrouvent dans le slogan figurant sur le site du ministère de l'économie du Danemark : « Un fort engagement dans la RSE renforce notre image de qualité et est un atout de marketing pour la conquête des marchés internationaux ». L'Allemagne a, dans cet esprit, mis en place un fond de soutien à la formation et à la certification des PME aux normes de RSE partiellement alimenté par les fonds FEDER (35 m€). Le rapport Brovelli-Drago-Molinié, les avis du Conseil économique, social et environnemental (« La RSE, une voie pour la transition économique, sociale et environnementale » et « Performance et gouvernance de l'entreprise »), de même que, précédemment, le rapport Gallois, ont souligné le défi d'un engagement des PME française dans .

Parmi les chantiers déjà amorcés de (re)connaissance, par le consommateur et le grand public, des démarches de RSE appliquées par les entreprises, on peut citer une expérimentation de démarches de RSE sectorielles soutenue par l'Etat/les pouvoirs publics, en application de l'article 53 de la loi du 3 août 2009 de programmation relative à la mise en œuvre du Grenelle de l'environnement (dite loi Grenelle 1) et de la feuille de route pour la transition écologique de septembre 2012. Ce chantier, piloté par le ministère de l'écologie, a été initié par un groupe de travail qui a produit un rapport ; le groupe de travail a ensuite préparé un projet d'appel à manifestation d'intérêt qui a recueilli l'accord du MEDEF, de la CGPME, de l'UPA et de plusieurs de leurs fédérations qui s'y sont a priori déclarées candidates. Le gouvernement a cité ce projet dans la réponse française à la pré-consultation de la Commission européenne sur le *Small Business Act* Européen. Ce projet vise à préparer les PME à un contexte où la RSE se rapproche d'elles via les grands donneurs d'ordres.

Leviers potentiels et pistes de travail

Axe 1 : Quels liens existe-il entre la RSE et la performance des entreprises ?

Avant de réfléchir à la manière d'inciter les entreprises à adopter des démarches RSE, il est nécessaire au préalable de s'interroger sur le lien réel entre les pratiques RSE et la performance des entreprises :

- A quelles conditions la RSE génère-t-elle réellement des opportunités de

performance globale significatives (au regard des travaux économiques existants et des analyses faites par les acteurs collectifs – CGPME, CJD, C3D, ORSE, etc.)?

- Quels sont les secteurs les plus réceptifs ?
- Existe-t-il des particularités liées à la taille, à la dépendance de donneurs d'ordre ?
- Qu'est ce qui influence l'adoption des pratiques RSE ? Quel est l'effet de l'environnement externe des entreprises (fiscalité, structure des marchés...), de leurs stratégies dominantes (stratégies qualité versus stratégie coût, marketing verts...), de la place et du rôle des syndicats dans l'entreprise, et de la qualification des salariés... ?
- Rôle de l'Etat sur le lien entre RSE et performance. De quels outils les pouvoirs publics font-ils usage ? Quid de la RSE dans les « pôles de compétitivité ? L'obligation de reporting extra-financier est-elle vue par les entreprises comme un outil de management contribuant à leur compétitivité ? (CF lien avec thématique 5).

Axe 2 : Comment accompagner les PME pour les aider à adopter des démarches RSE.

- Quels sont les principaux facteurs de blocage que rencontrent les PME dans l'adoption de démarches RSE (la taille, le coût financier, inadéquation avec la stratégie principale des entreprises, le défaut de valorisation de leur démarches RSE...) ?
- Comment les PME peuvent-elles valoriser leurs démarches RSE ? Quid des labels et de la certification, des systèmes d'auto-évaluation des pratiques RSE ? Une meilleure connaissance et le recensement de l'offre actuelle de labellisation- vérification- certification sont-ils utiles/nécessaires pour développer la RSE au sein des PME ?
- Quelles spécificités sectorielles sont-elles à prendre en compte pour mieux accompagner les PME dans le développement de leurs démarches RSE ? Car on constate un effet sectoriel dans la diffusion de la RSE : c'est surtout dans les secteurs de l'énergie et de l'environnement que la RSE est le plus diffusée alors que d'autres secteurs, comme le commerce ou l'automobile, elle est moins répandue (79% contre 44% respectivement).

Comment faire de la RSE un outil de management global et un véritable vecteur d'innovation et d'attractivité des territoires ? Comment faire émerger un écosystème partenarial en faveur de la RSE dans les PME avec l'ensemble des parties prenantes (entreprises, collectivités locales, grandes écoles-universités, organismes de formation) ?

- Quels guides élaborer pour aider les PME dans leur démarche ESG ?
- Comment construire une « gouvernance partenariale » entre donneurs-d'ordre et fournisseurs ? Quels outils d'accompagnement développer (labels, évaluation, auto-diagnostic, base de données...) ? Comment diffuser la RSE

dans les PME à travers le parrainage inter-entreprise (petites et grandes entreprises) au service du développement local mais aussi à l'international ?

- Quels rôles les organisations professionnelles peuvent-elles jouer dans la valorisation des bonnes pratiques ? La plateforme est-elle susceptible d'accompagner l'expérimentation lancée par le ministère de l'écologie avec des branches professionnelles décrite plus haut (pilotage, coordination, appui, information... ?

Axe 3 : Rôle des pouvoirs publics pour inciter les entreprises à progresser dans les démarches RSE ?

- Comment les pouvoirs publics peuvent-ils inciter davantage les entreprises, notamment les PME, à appréhender la RSE comme une démarche managériale porteuse d'innovations technologiques et sociales, s'inscrivant dans l'objectif de développement durable, dans une logique gagnant-gagnant, autant pour l'entreprise que pour ses parties prenantes ?
- Comment améliorer le levier de la politique d'achat publics responsables dans l'accompagnement des PME (développement des clauses sociales et environnementales des marchés publics, diagnostic et évaluation de la RSE, unification des questionnaires ESG des grands donneurs afin d'éviter des coûts et des redondances inutiles pour les PME ...) ?
- Comment développer des labels RSE robustes, reconnus et valorisés par les donneurs d'ordre privés et publics dans leurs appels d'offre ? (CF Thématique 3, achats responsables)
- La coopération territoriale associant les collectivités locales et les entreprises peut-elle stimuler l'engagement de celles-ci dans la RSE ?