

## Commissariat général à la stratégie et à la prospective



Noël Leuthereau-Morel

04 février 2014

<p><b>Compte-rendu de la réunion de travail du GT 1: "La RSE, levier de compétitivité et de mise en œuvre du DD, en particulier pour les PME" - mardi 04 février 2014 à 10h</b></p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

26 présents (voir la liste en annexe)

### **Ordre du jour:**

- Introduction : court débriefing du compte rendu de la réunion du 21 janvier 2014. Présentation de la séance.
- Présentation des initiatives et retours d'expériences en faveur de la RSE de la Confédération Nationale Artisanale des Instituts de Beauté (CNAIB).
- Présentation par LUCIE du rapport de synthèse « Panorama de la mise en œuvre de la RSE dans les entreprises françaises - Bilan de l'Agence Lucie 2009 – 2013 ».
- Présentation par le CJD de son programme « Performance globale » et de l'expérimentation de labellisation LUCIE effectuée dans son prolongement.
- Présentation des initiatives et retours d'expériences en faveur de la RSE de la Fédération SCOP-BTP.
- Débriefing et conclusion de la réunion ; mise au point sur le calendrier.

#### **I- Introduction :**

Rappel de l'ordre du jour et de l'organisation de la journée ; retour sur la réunion du 21 janvier 2014 du GT1 et appel à réaction avant le 11 février 2014.

La réunion s'est tenue de 10h à 17h15.

#### **II- Auditions**

##### **1. Présentation des initiatives et retours d'expériences en faveur de la RSE de la Confédération Nationale Artisanale des Instituts de Beauté (CNAIB).**

*Intervenant :* Monique Amoros, Co-présidente de la CNAIB et membre du Conseil National de l'UPA.

Présentation de l'initiative visant à la promotion de la RSE au sein de la CNAIB dont près de 80% des entreprises rattachées sont des TPE unipersonnelles. Les outils mis en place dans le cadre de la démarche RSE sont une grille d'auto-évaluation à remplir sur un mode déclaratif pendant deux ans, suivi d'un contrôle sur place la troisième année.

Les démarches de sensibilisation, de promotion et de formation sont décrites dans le document de présentation de la CNAIB.

*Echange questions-réponses :*

- Il existe pour le moment 12 ambassadrices RSE un an après le lancement de la démarche.
- La labélisation fonctionne sur un système d'auto-évaluation pendant les trois premières années, avant un contrôle sur site. La CNAIB espère de bons résultats de la démarche étant donné l'importance de l'engagement des entreprises qui y adhèrent.
- Le coût moyen par entreprise revient à moins de 100€ après intervention éventuelle des FAF régionaux et/ou des partenaires régionaux.
- Les entreprises effectuent une démarche d'auto-évaluation qui peut leur permettre d'évaluer leur propre pratique dans le temps pour s'inscrire dans une démarche de progrès.
- À ce stade, la santé n'est pas prise en compte dans la démarche RSE. La réflexion est néanmoins engagée via notamment les études sur les TMS. Par ailleurs, la CNAIB recherche des partenariats avec des gammes de produits biologiques ou verts.
- La CNAIB n'a pour le moment pas d'évaluation chiffrée des bénéfices économiques de la démarche, mais reconnaît le rôle attractif pour la clientèle, notamment dans le domaine des soins esthétiques, de la pause d'un macaron sur les vitrines des entreprises participant à engagées dans la démarche.
- Il a été demandé à la CNAIB si elle avait cherché à se rapprocher des confédérations de la coiffure ayant également une démarche RSE, mais les questionnaires et la démarche sont très différents dans ce secteur.
- Il n'existe pas de lien entre la démarche RSE entreprise par la CNAIB et la norme iso 26000.
- Parmi les pistes d'améliorations, la CNAIB compte sur une large diffusion permettant d'aboutir à 80 % d'engagement à 3 ans. Elle espère pouvoir contribuer à faire intégrer la RSE/DD dans les référentiels de formation dès le CAP.
- La CNAIB recherche actuellement des entreprises de traitement des déchets en capacité de traiter les papiers souillés par la cire d'épilation.

## **2. Présentation par le Label Lucie du rapport de synthèse « Panorama de la mise en œuvre de la RSE dans les entreprises françaises - Bilan de l'Agence Lucie 2009 - 2013 ».**

*Intervenants :* Bruno Pireyn, directeur des opérations du Label Lucie.

Un rapport est en cours de préparation par le Label Lucie. Il existe d'ores et déjà une étude de la CCI de 2012 dans le Maine et Loire. Selon les premières conclusions de cette étude, il y a un tri naturel à faire dans les labels, mais la dynamique est lancée. 80% des firmes française déclarent ignorer RSE. L'un des enjeux et l'une des difficultés est l'implication des donneurs d'ordre et le rôle comme caution de l'Etat. Il reste à mesurer en termes de gains de compétitivité la démarche RSE, et son impact financier. Les leviers utilisés pour sensibiliser à la RSE touchent à la psychologie du dirigeant, passent par former les formateurs, valoriser les outils et les méthodes existantes, former les entreprises et utiliser les aides financières.

La présentation du rapport de synthèse est décrite dans le document de présentation de Lucie.

#### *Echange questions-réponses :*

- La question de la rentabilité de la RSE reste à creuser notamment dans les résultats financiers des entreprises, afin de prouver les gains sur le court terme mais surtout sur le long terme.
- Le rapport met en évidence la diversité des expériences : le rôle que peut jouer la plateforme, le rôle des fédérations professionnelles de par leur proximité avec leurs adhérents. Il est prévu que soit réalisée une monographie de douze fédérations professionnelles. Il apparaît également que les PME ont des atouts particuliers en matière de RSE (pérennité, ancrage territorial, démarches QSE se développant). Elles n'ont parfois pas le choix dans les incitations ; il pourrait être utile de réaliser un recensement des aides déjà disponibles.
- S'agissant des commandes par des acheteurs publiques, 36% des firmes font plus de 20% de leurs achats vers les PME ; les PME achètent souvent aux autres PME. L'État fait mieux ; il n'existe pas d'homogénéité des pratiques dans les grands groupes.
- L'argumentaire en faveur de la RSE reste à développer : préciser les risques et opportunités, notamment les risques de perte de marché en cas d'absence de politique RSE visible. Le lien reste à faire avec les risques économiques et sociaux.
- S'agissant du capital immatériel il semble nécessaire de dépasser le « social washing », d'avoir une démarche globalisante et de faire des progrès sur le caractère probatoire.
- Les directives UE relatives aux marchés publics ne sont pas prises en compte dans la politique RSE car elles auraient un effet discriminatoire.
- La question de comment passer de la contrainte à l'incitation se pose, d'autant que le sociétal est peu réglé.

### **3. Présentation par le CJD de son programme « Performance globale » et de l'expérimentation de labellisation LUCIE effectuée dans son prolongement.**

*Intervenants :* Gaëlle Brière (CJD), Chef de projet Développement Durable ; Bruno Pireyn, directeur des opérations du Label LUCIE.

Dès 1992, le CJD a mis en place une charte de l'entreprise citoyenne, suivi en 2002 d'un guide de la performance globale. Les principes fondateurs même du CJD sont en lien avec la RSE puisqu'ils sont « loyauté, responsabilité, solidarité et respect de la dignité humaine ». Afin de promouvoir les pratiques de la RSE, le CJD a mis en place un questionnaire-jeu, des évaluations associées à un pilotage et des échanges d'expérience. Son parcours de performance globale se définit par un auto-diagnostic, la définition d'une stratégie, un plan d'action et des concertations. 600 entreprises se sont ainsi engagées dans le parcours de performance globale, 2500 utilisent l'outil d'auto-diagnostic et 38% ont intégré la performance globale en 2010. Les pistes pour l'avenir que se donne le CJD sont de promouvoir le *reporting* pour les TPE et PME, mesurer les bénéfices que permet la RSE et développer de nouveaux modèles économiques. Des études CJD-BDF sont menées en ce sens.

Le Label Lucie et la communauté qu'il rassemble ont quant à eux cherché à faire reconnaître les engagements et la performance via des évaluations ISO 26000, des engagements de progrès, la fédération par firme et le comité Lucie. L'avantage de cette démarche a été l'effort de structuration, tout secteur d'activité confondu. Le coût estimé de l'opération est de 40 000 euros par an. Cette reconnaissance apparaît utile sur certains marchés.

Le partenariat Lucie-CJD a donné lieu à des travaux sur la cohérence des référentiels. L'expérimentation a eu lieu en 2013 sur 14 firmes.

La démarche conjointe Lucie-CJD est décrite dans le document joint.

*Echange questions-réponses :*

- Le Label cherche à fédérer les entreprises, et la RSE peut y contribuer dans le cadre de la performance globale.
- Le travail effectué se fait avec les syndicats comme avec tout autre acteur potentiel, et une recherche d'intensification du dialogue social. Leur objectif est de mettre les salariés au cœur de l'entreprise et de s'associer avec d'autres parties prenantes de l'entreprise, prendre en compte l'actionnariat, l'État...
- Il a pu arriver que la labélisation soit suspendue dans des entreprises, mais elle n'a jamais été que temporaire dans ce cas.
- Le coût de la démarche est estimé à un million d'euros pour 5 ans de travail.
- Le comité Lucie comprend des représentants du MEDEF, d'ObsAR, du CJD, de l'IMS, du C3D, de la CCI de France. Cela lui permet d'accroître sa crédibilité.
- S'agissant de la performance globale, il est difficile d'atteindre l'ensemble des objectifs couverts par cinq thématiques. L'objectif est de démontrer que toutes les thématiques sont au même niveau puis de laisser le choix à chacun de faire de l'une d'elle une priorité.

#### **4. Présentation de la démarche RSE de la Fédération des SCOP du BTP.**

*Intervenants :* Gérard Liberos, 1er Vice-Président de la Fédération des SCOP du BTP ; Olivier Diard, Délégué Général de la Fédération des SCOP du BTP.

La fédération des Bâtiments et travaux publics regroupe 600 adhérents pour un total d'environ 15 000 salariés. Elle est partenaire au niveau européen de la CECOP. Leur présentation a consisté à décrire leur stratégie en matière de RSE : les enjeux, l'ilotage, leur démarche pilote en Midi-Pyrénées, en lien avec le savoir-faire local et les partenariats administrations et parties prenantes. Leur démarche a été présentée aux parties prenantes en 2012. Il existe un outil d'accompagnement de stratégie d'entreprise. Leur méthode s'articule autour d'une charte politique et d'un guide méthodologique sectoriel, un accompagnement, des opérations pilotes, ainsi qu'un partenariat avec l'AFNOR. Leur objectif est la création d'un label RSE Travaux Publics SCOP-BTP, un guide de sensibilisation, un guide AFAQ 2600 sectoriel et la création de convention tripartites entre les fédérations, l'AFNOR et les entreprises. Est prévu un comité de labellisation dont les partenaires seraient les branches, les pouvoirs publics et les parties prenantes. En 2014, 50 scop BTP seraient labellisées, et une centaine en 2015. Un congrès est prévu en 2017 où deux tiers des entreprises devraient être évaluées et labellisées.

Aujourd'hui, ils cherchent à acquérir plus de crédibilité, de transparence, se mutualiser, améliorer leur performance interne et externe, et un meilleur accès à la commande public grâce à cette démarche RSE notamment.

La démarche des SCOP du BTP est décrite dans le document de présentation joint.

*Echange questions-réponses :*

- De par son statut particulier (SCOP du BTP) la fédération distingue ses démarches SCOP et RSE.
- Elle entretient des liens avec la FNB et la FNTP. La plupart de ses entreprises adhérentes sont des entreprises de travaux publics plus petites que dans ces autres fédérations ; leur approche est plus technique, et ils cherchent à être un vrai laboratoire, à être en avance, dans un souci d'exemplarité.
- Ils ont une démarche d'ouverture au niveau de la confédération, ont une certaine autonomie et une entrée par métier.
- Sur l'aspect financier, le coût estimé de leur démarche RSE s'élève à environ 12 à 15 000 euros par entreprise, avec un apport de 1500 € de la confédération (pas de financement extérieur)

- Sur l'aspect commande publique ce sont aujourd'hui des approches différentes qui sont favorisées. Il y a eu une évolution des critères pris en compte (santé au travail, qualification). Il existe des opérations pilotes avec donneurs d'ordres, dans une logique d'innovation des systèmes et organisations. Les maîtres d'œuvres ont besoin de diversifier leurs sources d'approvisionnement ce qui est un plus pour les PME.
- Le progrès dans la place des PME au sein des donneurs d'ordre est possible à soutenir.
- L'approche de la SCOP BTP se déconnecte de la loi ESS. C'est une démarche qui se sert de l'ESS mais une démarche par métier. L'attente de la SCOP du BTP est de voir leur démarche reconnue.
- La dimension construction bioclimatique est comprise dans leur démarche.
- Il y a une diversité des certifications actuelles, pour un coût déjà élevé, mais la RSE doit être un élément d'anticipation des demandes réglementaires et de positionnement pour la SCOP du BTP. La minoration des coûts semble néanmoins possible. Il existe une possibilité de reprise de l'acquis des normalisations déjà existantes, et de les harmoniser avec les nouvelles réglementations.

### **III- Débriefing**

*Calendrier prévisionnel et méthodologie de travail :*

Prévision des auditions pour la prochaine réunion du GT1 le 11 mars 2014 :

- CEDAP (mutualisation des organismes) et UNEP (démarche sectorielle),
- AFNOR certification,
- Synpase (Label Prestadd),

À l'occasion de la séance du 11 mars, sera présentée une trame de plan pour le rapport final/rapport d'étape, sur laquelle travailleront Sylvain Boucherand (Humanité et Biodiversité), Pierrick Billan (CGDD), et Noël leuthereau-Morel (CGSP).

Décision a été prise d'organiser des auditions thématiques qui pourront être préparées par un ou plusieurs membres du groupe du groupe de travail, qui devront se faire connaître. Les thématiques qui seront prioritairement travaillées parmi celles définies dans les objectifs du groupe de travail seront :

- la compétitivité,
- les parties prenantes,
- les relations donneurs d'ordre publics et privés,
- l'accompagnement et financement.

Sera mis en place un *doodle* pour déterminer la date des prochaines auditions qui devraient porter sur la compétitivité, le 3, 4 ou 8 avril. Celle-ci pourrait être pilotée par Philippe Chesneau (Association des Régions de France), Pierre Bardelli (RIODD), Odile Uzon (ADERSE) et Laurence Rouger de Grivel (MEDEF).

*Verbatim*

- Il a été constaté que les démarches RSE limitées à des petits secteurs ou à des zones géographiques limitées sont moins productives et plus chères car elles ont tendance à être accompagnée par des structures différentes de celles des réseaux, qui sont, elles, mieux reconnues.

- Il existe un risque à ne procéder qu'à une simple cartographie de la RSE en ne faisant qu'entreprendre des approches par secteur dans les auditions. Une approche non globale ne permet pas de comprendre les logiques générales de démarche RSE. Parler des expériences personnelles des différents acteurs auditionnés est un point positif, mais un cadre général devra être fixé pour établir un panorama de la pratique RSE.
- Le rôle du groupe de travail 1 est de donner des orientations et une direction générale afin de guider les différents acteurs de la RSE. Aussi, le GT1 devra extraire des auditions ce qu'il relève de particulier et intéressant pour la suite de son travail.
- La difficulté réside dans le fait que beaucoup d'initiatives sont étudiées, mais pour le moment, le groupe de travail n'a pas travaillé sur les recommandations possibles à faire, ou n'a pas interrogé les acteurs sur ce qu'il était possible de changer en terme de RSE. Il conviendrait de procéder à de courts diagnostics et de lister les expériences originales évoquées au cours des auditions.
- Le groupe de travail devra également s'intéresser davantage aux questions d'outils mobilisés par la RSE, tels la labélisation. Il pourra également travailler à valoriser les efforts entrepris en faveur de la RSE qui lui sont présentés.
- Il a été relevé que selon les secteurs d'activités ou les zones géographiques concernées, la RSE peut être bien reçue par les entreprises ou non. Il pourra être question d'analyser plus précisément les raisons de cette différence d'accueil.
- La co-construction publique et privée devra être approfondie. La question de l'implication des pouvoirs publics est centrale en ce qu'elle fait face à des difficultés, mais qu'elle permettrait également une meilleure gouvernance.
- La question de la thématique de la compétitivité devra être approfondie et précisée, notamment pour déterminer si dans le cadre de la RSE, elle demeure un objectif en soi.