

# LES MARDIS D'EUR-IFRI



## La responsabilité sociale des entreprises, placebo ou percée prometteuse ?

Nicole NOTAT  
Présidente de VIGEO

Déjeuner Débat, 20 Novembre 2007

## **La définition idéale de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE)**

Pour aborder la question de la RSE, Nicole Notat a commencé par en donner une définition idéale, telle qu'elle devrait être appliquée selon son agence de notation VIGEO. Dans cette optique, les objectifs sociaux, sociétaux et environnementaux auraient vocation à être intégrés dans les objectifs de performance de l'entreprise et dans sa stratégie. L'idée qui sous-tend cette définition est que plus l'entreprise intègre des objectifs sociaux et environnementaux à ses objectifs de performance, plus elle sera capable d'avoir accès à de nouvelles opportunités d'innovation et de création de richesse. Il s'agit de créer de la valeur durable et multiple, non seulement pour les actionnaires mais aussi pour l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise. A l'inverse, une entreprise qui négligerait ce contexte aujourd'hui se mettrait en situation de risque : risque d'image et de réputation, risque d'attractivité sur le marché du travail, risque pour le marché des capitaux.

VIGEO utilise trois critères pour mesurer la tangibilité de l'engagement d'une entreprise : la pertinence de la politique de l'entreprise au regard d'objectifs sociaux et environnementaux, la cohérence dans les moyens mis en place, l'efficacité dans la réalité.

Paradoxalement, c'est la mondialisation qui oblige les entreprises à s'engager dans le mouvement de RSE, selon Nicole Notat. En effet, plus une entreprise est puissante en termes de bénéfices, plus elle est visible et exposée au niveau mondial, et plus elle est la cible de questionnements de la part des institutions internationales (comme l'ONU avec l'initiative Global Compact de Kofi Annan), des ONG internationales, de l'opinion publique mondiale en émergence, et de plus en plus des investisseurs. Les grands investisseurs internationaux demandent désormais des comptes aux entreprises : dans le cadre des Nations Unies, ils viennent de promouvoir six principes d'Investissement Socialement Responsable (ISR). Les puissances publiques soutiennent également désormais la RSE et l'ISR, avec notamment le Livre vert publié par la Commission européenne en la matière et l'obligation légale en France pour les entreprises de publier un rapport annuel de développement durable.

## **La pratique des entreprises**

Nicole Notat a ensuite précisé comment les entreprises interprètent le concept de RSE et comment elles l'appliquent en pratique. Elle a distingué quatre phases principales dans l'engagement d'une entreprise. Dans un premier temps, une entreprise se limite à des actions ponctuelles. Dans une deuxième phase, elle cherche à diffuser ses bonnes pratiques, à en faire une illustration de son engagement, afin de susciter « l'envie de faire » de toutes ses composantes. Cette politique de communication peut masquer

parfois un vide d'engagement. Une troisième démarche consiste à définir la RSE comme une démarche d'ouverture et de dialogue avec les parties prenantes de l'entreprise. L'entreprise cherche à identifier les parties prenantes qui portent des intérêts affectés par ses activités et à dialoguer avec eux. Une telle interprétation de la RSE paraît cependant réductrice et elle peut se limiter à une tentative d'étouffement des contestations. Une quatrième démarche correspond à la définition idéale de la RSE proposée par Mme Notat : l'introduction d'objectifs sociaux et environnementaux dans le management et la stratégie de l'entreprise. Certaines entreprises appliquent aujourd'hui cette démarche.

Une des difficultés majeures auxquelles les dirigeants d'entreprises sont confrontés dans l'application de la RSE est de trouver un arbitrage entre tous les objectifs en jeu (environnementaux, économiques, sociaux) et de savoir concilier les intérêts divergents des actionnaires et des diverses parties prenantes.

### **Les limites de la RSE**

Le risque majeur de la RSE est que la mise en évidence de quelques bonnes pratiques serve à masquer l'inertie générale des entreprises. Ces dernières affirment que la RSE doit rester du ressort de l'engagement volontaire, sans sanction possible en cas de non application d'un objectif social ou environnemental affiché. Elles veulent que la RSE demeure de la « soft law », par opposition au Droit et aux normes de références contraignantes imposées par la régulation publique.

Nicole Notat s'est dit convaincue que le processus de « soft law » est bénéfique et doit continuer car il permet d'expérimenter en action par les entreprises des normes de comportement et d'en identifier les limites. Mais selon elle, un référentiel d'objectifs doit être standardisé et être reconnu comme faisant autorité pour évaluer les différentes pratiques de « soft law ». Ce référentiel a vocation par la suite à entrer dans le système du Droit public international. L'Union européenne pourrait assurer une plus forte promotion d'un standard commun qu'elle ne le fait aujourd'hui.