Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

PREMIER MINISTRE

Commissariat général
à la stratégie
et à la prospective

PLATEFORME RSE
Responsabilité sociétale des entreprises

18 juin 2014

Conclusions et recommandations provisoires du GT1
**RSE, compétitivité et développement durable – l'enjeu des PME**
Version amendée présentée en bureau le 11 juin

Depuis ses quelques mois d'existence, le GT1 s'est penché sur différents aspects de la RSE. Il a cherché à identifier et cartographier les différentes pratiques de RSE dans les TPE, PME et ETI, ainsi que dans les types variés d'écosystèmes qui les accompagnent. Il s'est également penché sur les bonnes pratiques pouvant exister et sur la notion de compétitivité en cherchant à déterminer comment son lien avec la RSE pouvait se mesurer et se définir. Enfin, il a cherché à déterminer quels pouvaient être les leviers de promotions et d'accompagnement des PME dans la pratique de la RSE.

Au stade de réflexion qui est le sien, compte tenu des auditions effectuées qui ont eu pour objectif essentiel de réaliser un constat de l'état des démarches RSE dans les PME - et quand cela était possible dans les TPE -, il convient de préciser que ce texte n'est pas abouti et qu'il n'est donc qu'un rapport intermédiaire. Toutes les propositions de moyens, notamment, devront être affinées, renforcées et discutées au sein du groupe au cours des prochains mois.

A l'occasion des débats et auditions, il est apparu que la démarche de RSE n'est pratiquée, certes que par une minorité de TPE/PME, mais dans une approche volontariste souvent basée sur l'engagement personnel des dirigeants et la coopération avec leurs territoires et leurs parties prenantes. Elle est vraiment couronnée de succès, réalisant une performance globale, lorsqu'elle prend un caractère d'intérêt général et sociétal. Quelques démarches innovantes pour les TPE-PME et ETI sont des exemples encourageants donnant à ces entreprises un caractère de précurseurs, les faisant bénéficier d'une image positive et leur permettant de mieux impliquer et motiver leurs salariés à travers la reconnaissance et la prise en compte de l'organisation du travail.

Dans un premier temps, six idées-forces ressortent des travaux du groupe, dont se déduisent les recommandations suivantes :

1. **Besoin de convaincre davantage les pouvoirs publics, les organisations professionnelles ainsi que les donneurs d'ordre publics et privés de l'intérêt de l'engagement des TPE/PME et ETI dans la RSE.**

La connaissance du sujet de la RSE d'un point de vue statistique et des études est aujourd'hui insuffisante. Le degré de prise en compte du sujet tant par les pouvoirs publics que par la plupart des organisations professionnelles ainsi que des donneurs d'ordres reste également à renforcer. L'enjeu de la reconnaissance par elles de l'importance du sujet est pourtant essentiel compte tenu de leur poids dans l'économie nationale et des perspectives de développement économique, d'impacts sociaux et environnementaux dont la RSE est porteuse. En attestent les motivations et premiers bilans des démarches RSE engagées par certains secteurs professionnels (propreté, instituts de beauté, bâtiment, etc.) ou organisations patronales en liaison avec des collectivités locales (agglomération de Nantes, UPE des Alpes Maritimes, Région Languedoc-Roussillon, réseau GRANDDE à Rouen, etc.) Toutefois, c'est une thématique encore nouvelle pour le monde des TPE/PME. Toutes les parties prenantes ne sont donc encore souvent qu'au début d'un processus de parcours progressif.

- ⇨ Pour contribuer à l'engagement des TPE/PME et ETI à s'engager dans la RSE, les acteurs institutionnels doivent se doter d'un outil statistique adéquat.
  **Exemple d'action** : *demander à l'INSEE d'intégrer systématiquement la dimension RSE dans ses études.*
- ⇨ Il convient de faire reconnaître par les institutions publiques nationales et locales que la RSE est un outil de développement économique, social et environnemental (porteur de démarche qualité, d'anticipation des attentes des consommateurs, d'impacts sur le tissu local et le patrimoine naturel, etc.).
  **Exemple d'action** : *diffuser les études sur la relation RSE-compétitivité de l'INSEE, de l'AFNOR, d'Ethifinance (index Gaïa), travaux de recherche etc. et en soutenir de nouvelles*
- ⇨ Il convient de faire reconnaître la nécessité pour les donneurs d'ordre publics et privés de faire émerger les démarches exemplaires et de mieux prendre en compte les questions de développement durable dans la définition des objectifs de marché, notamment dans le cadre des achats publics, moyen de récompenser concrètement ceux qui s'engagent et de motiver ceux qui hésitent.
- ⇨ Pour lever ces obstacles, un dialogue pluri-acteurs est nécessaire. Cela passe aussi par un point de coordination qui permettrait d'aiguiller, d'accompagner les TPE/PME dans leurs démarches.

**Exemple d'action** : *nécessité d'un actif soutien aux politiques d'achat responsables, en intégrant les achats publics mais aussi les donneurs d'ordre privés*. *Nécessité de retenir des critères adaptés aux réalités sectorielles et territoriales qui pourraient être remplis par les TPE/PME*.

⇨ Il convient d'assurer le suivi des clauses RSE et leur effectivité éventuellement en faisant jouer un rôle au médiateur des relations inter-entreprises, en lien par exemple avec Obsar.
**Exemple d'action** : *Poursuite des réflexions de la Plateforme sur les achats responsables et de ses démarches de conviction vis-à-vis des pouvoirs publics ; suivi attentif de l'élaboration de la norme ISO*.

**2. Nécessité de convaincre les dirigeants de TPE/PME et ETI pour leur démontrer l'intérêt de se lancer dans une démarche RSE en lien avec leurs salariés, première partie prenante de l'entreprise** :

Si le thème de la RSE reste peu abordé dans le monde des TPE-PME, c'est qu'il est trop méconnu à la fois des chefs d'entreprise et des salariés, voire souvent perçu comme porteur de réglementation et de charges potentielles pour les entreprises. Il existe cependant des expérimentations qui, si elles sont actuellement limitées à quelques secteurs, quelques territoires et à l'ESS, ont néanmoins ouvert la voie et fournissent aujourd'hui les éléments d'un cadre permettant d'étendre le succès de la démarche.

La 1e étape de la RSE est la prise de conscience du chef d'entreprise qu'il faut convaincre de l'intérêt qu'il peut y trouver. Car son leadership est, encore plus décisif que dans les grandes entreprises.

⇨ Il est fondamental de rappeler aux dirigeants de TPE/PME que les démarches de RSE doivent être basées sur leur engagement volontaire mais aussi sur le dialogue social avec les parties prenantes, et en premier lieu avec les salariés.

⇨ Il est frappant de constater que la motivation souvent affichée par les pionniers n'est pas seulement de nature économique, mais aussi d'intérêt général.
**Exemple d'action** : des accompagnements stimulants peuvent être apportés à ce type d'entrepreneurs dans le cadre d'initiatives collectives d'intérêt général (CJD, Global Compact, Fondation FACE, etc.), mais aussi dans certains territoires par des réseaux déjà existants (Nantes métropole, Région Languedoc Roussillon, Réseau GRANDDE en Normandie, etc.).

⇨ Il est cependant probable que la plupart des dirigeants qui n'ont pas encore entrepris de démarche de RSE sont d'abord sensibles aux arguments économiques. Il convient de s'adresser à eux sans ambiguïté, dans des termes simples et explicites : la RSE implique sans doute des coûts, mais

peut procurer notamment une amélioration de la position concurrentielle des entreprises. Les arguments ne manquent pas pour valoriser l'aptitude des entreprises à la RSE et au développement durable : amélioration de la confiance de la part des clients, captation de nouveaux marchés (clients sensibles à la démarche responsable), fidélisation des clients sensibles à l'image de marque que confère la démarche RSE et DD.

⇨ Il est nécessaire également de mettre en évidence la dimension stratégique de la pratique RSE, en soulignant les effets de long terme. Ils doivent être articulés à la recherche d'impératifs de court terme (baisse des coûts par rationalisation des dépenses) pour assurer l'avenir de l'entreprise : gains de productivité durable par l'adhésion des salariés à la nouvelle pratique de l'entreprise, amélioration de la qualité des produits par l'engagement responsable des salariés, stabilisation de la demande par la fidélisation des clients, croissance de la demande par l'émergence d'une nouvelle clientèle sensible à « la pratique durable » intégrant la gestion risques (environnement, sociaux, sociétaux, etc.).
**Exemple d'action** : *élaborer et promouvoir des outils (guides par exemple) présentant, à partir d'exemples (benchmark des bonnes pratiques), les effets positifs en termes d'économies (actions relatives aux ressources et à l'environnement surtout), d'effet marché, d'attractivité sur les talents, d'image client etc. Proposer des méthodes simples de calcul des gains résultant de démarches RSE.*
*Mais nécessité d'être persuasif et de montrer que le lien RSE-performance économique (qui reste à creuser) n'est qu'un des arguments plaidant pour l'adhésion à la démarche.*

⇨ Il est essentiel d'associer les organisations professionnelles sectorielles et les territoires, à cette démarche de sensibilisation et de conviction, en mutualisant leurs actions de promotion et d'accompagnement qui sont complémentaires.
**Exemple d'action** : *impliquer les collectivités, les chambres consulaires et tout autre acteur dans le développement des initiatives sectorielles.*

### 3. Une co-construction publique-privée et pluri parties prenantes d'initiatives est indispensable pour introduire la RSE dans les PME :

L'extrême diversité du tissu des PME (secteur, taille, territoire, etc.), avec comme corollaire de très grandes différences dans le niveau de maturité par rapport aux démarches de RSE, appelle une collaboration étroite entre tous les acteurs susceptibles d'entraîner des effets de synergie. Les auditions ont montré toute l'importance du « porteur de projet », qui peut être aussi bien privé que public.

⇨ Les démarches sectorielles et territoriales, parce qu'elles sont capables de bien comprendre les besoins et contraintes, sont l'une des entrées les plus pertinentes.

**Exemple d'action** : *rechercher les synergies avec les acteurs publics/parapublics, par exemple en encourageant les accords professionnels sur la RSE. Les acteurs publics et organisations professionnelles devraient davantage soutenir et encourager les opérations pilotes, les expérimentations, et les faire connaître. La Plateforme peut jouer un rôle de facilitateur par la création d'un dialogue entre les acteurs, l'organisation d'évènements en liaison avec le réseau (à construire) de promotion de la RSE (CF 17 novembre 2014).*

⇨ L'intégration des salariés et de leurs représentants par un dialogue social de qualité dans la démarche de RSE est une condition de sa réussite.

⇨ La réussite des projets passe notamment par une implication des parties prenantes dans leur gouvernance.
**Exemple d'action** : *Benchmarker les expériences (par exemple à l'occasion de séminaires*, ...)

## 4. Des freins existent à l'engagement des PME dans la démarche RSE, qu'il faut identifier pour les lever :

Les auditions ont montré que les TPE/PME se trouvent démunies devant une offre en accompagnement et en projets, pléthorique et souvent non référencée. Ceci entraine une grande difficulté à trouver des réponses adaptées à leurs besoins dans certains domaines (handicap, insertion, etc.) et la multiplicité des guichets publics et privés susceptibles de leur apporter de l'appui, dont très peu indiquent qu'ils sont susceptibles d'appuyer des démarches de RSE (ils sont libellés « environnement », « formation », « insertion », etc.)

⇨ Les labels et certifications sont des démarches qui ont des aspects positifs mais leur foisonnement constitue un maquis qui nourrit aujourd'hui scepticisme et incompréhension.
**Exemple d'action** : *Clarifier (en introduisant par exemple des niveaux d'exigence contre une garantie publique) le paysage des labels*[1].

⇨ Alors qu'un discours dominant stigmatise la complexité et le nombre des référentiels en matière de RSE, les auditions ont permis d'observer que nombre de TPE/PME françaises sont engagées dans l'application de certaines d'entre elles (ISO 26000, etc.), soit directement, soit à travers des démarches collectives.
**Exemple d'action :** *les expliquer simplement, notamment au travers de guides.*

## 5. Des moyens doivent être mobilisés pour aider les PME dans la phase opérationnelle de leur engagement dans la RSE

[1] Le GT 1 de la Plateforme abordera ce sujet lors d'une prochaine reunion.

La démarche RSE est un parcours qui se construit en plusieurs étapes. La RSE idéale, comme la qualité absolue, n'existe pas : c'est une démarche de progrès. L'expérience des démarches de qualité, dont plusieurs des personnalités auditionnées ont dit qu'elle avait ouvert la voie aux démarches de RSE, celles-ci étant un élargissement du champ de la qualité (ce qu'atteste aussi le discours des organisations patronales de PME dans d'autres pays européens) est de nature à inspirer l'élaboration de politiques de soutien :

- ⇨ Importance de la définition d'outils adaptés à la diversité des tailles des entreprises et des secteurs pour répondre aux besoins d'accompagnement et d'appui à l'organisation/formalisation de la démarche.
- ⇨ Effet dynamisant des démarches collectives et mutualisantes. Les expériences les plus abouties regroupent des collectivités territoriales, des réseaux de PME, voire des soutiens académiques : Nantes Métropole par exemple.
- ⇨ Le besoin de soutien de son secteur professionnel se ressent d'autant plus que la taille de l'entreprise est petite. D'où l'intérêt d'une action au niveau des branches professionnelles.
- ⇨ Exigence à avoir dans la construction de l'offre de services.
- ⇨ Besoin de répondre aux demandes de reconnaissance des efforts de labellisation et certification[2], ce qui suppose des méthodologies d'évaluation satisfaisantes (indicateurs, question de la place d'un « *reporting* » adapté aux PME qui pourrait faire reconnaitre les bonnes pratiques RSE des entreprises).
  **Exemples d'actions** : *établir des étapes structurées dans l'accompagnement des démarches RSE des TPE/PME et ETI (ex : pré-diagnostic, identification des besoins de formation et d'accompagnement, meilleure orientation, guichet unique fédérant les aides publiques, suivi-évaluation, communication sur les résultats).*
  *Rôle-clé des organisations professionnelles appuyées par les chambres consulaires, les agences d'Etat, les collectivités et tout autre acteur dans l'accompagnement et la mutualisation des démarches, mais aussi la valorisation. Favoriser la construction de collaborations avec les parties prenantes de l'entreprise (représentants des salariés, clients, …). Intérêts de clusters RSE (exemple : Languedoc Roussillon)*

6. **Les organisations membres de la Plateforme devraient, chacune dans sa sphère d'activité, s'engager à promouvoir les préconisations ici identifiées.**

La création de la Plateforme est un acte volontaire et ambitieux d'organisations et institutions convaincues de l'intérêt du dialogue et du travail collectif. La plupart des

[2] Ce sujet fera l'objet d'une réunion ultérieure du GT1.

participants au GT1 ont considéré que le sujet de l'engagement des PME dans la RSE ne nécessiterait pas de règlementation publique car, ainsi que l'indique ISO 26000, il s'agit de les amener à démarrer un « parcours » qui ne possède pas de gradient objectif.

- ⇨ C'est donc par l'engagement de chacune des organisations et institutions membres de la Plateforme à participer, dans sa sphère d'activité, à la mise en œuvre de celles de ces préconisations, lorsqu'elles auront été approuvées par l'assemblée plénière, impulsant ainsi une dynamique nationale, que les objectifs identifiés pourront être atteints.

- ⇨ Pour certains, la règlementation en matière de RSE pourrait néanmoins être opérante à plusieurs conditions : qu'elle demeure incitative plutôt que contraignante et n'engendre pas de coûts substantiels de mise en œuvre, qu'elle se fixe comme cadre de solidifier les démarches RSE des entreprises et qu'elle assure une relative homogénéité des pratiques et qu'elle renforce la position concurrentielle des entreprises françaises en leur assurant une meilleure image de marque par un label qui pourrait couronner la mise en œuvre de leur pratique.