

LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE : FACTEUR DE RÉSILIENCE DE L'ENTREPRISE

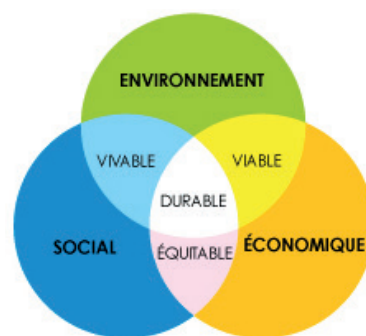
Cette fiche est la première d'une série visant à vous donner les clés pour mettre en œuvre concrètement une démarche RSE (responsabilité sociétale des entreprises) au sein de votre entreprise, qui soit adaptée à votre situation spécifique et vous aide à accroître votre performance à court, moyen et long termes.

CONSTATS

- La crise du COVID-19 a mis en lumière la capacité des entreprises à s'adapter rapidement à un environnement inédit et à poursuivre leur activité dans l'incertitude. Elle a aussi montré un fort besoin des entreprises d'être outillées pour développer leur résilience et se prémunir de crises futures.
- **La RSE fait partie des outils que vous pouvez utiliser dans votre entreprise, quelle que soit sa taille ou son secteur d'activité, pour renforcer votre résilience.**
- En effet, au cours des derniers mois, les entreprises engagées en RSE semblent avoir mieux résisté à la crise. La situation que nous venons de vivre a révélé la RSE comme l'un des carburants de la pérennité des entreprises.

QU'EST-CE QUE LA RSE ?

La **responsabilité sociétale de l'entreprise** (RSE) est la manière dont l'entreprise aligne sa stratégie, sa gouvernance, sa raison d'être et ses processus avec les 3 volets du développement durable (économique, social et environnement). **Une entreprise qui pratique la RSE va donc chercher à être économiquement viable, bien sûr, mais aussi avoir un impact positif sur la société et à respecter l'environnement.**



En France, la RSE a bénéficié d'une **nouvelle impulsion l'an dernier avec la loi Pacte**, qui :

- a permis de mettre en lumière et de créer le débat sur la responsabilité des entreprises vis-à-vis de la société ;
- a reconnu le fait que chaque entreprise possède des enjeux sociaux et environnementaux, qui doivent être pris en considération par l'entreprise à la hauteur de ses moyens ;
- a invité les entreprises à formaliser leur démarche RSE, en passant d'actions potentiellement éparses à une démarche globale, cohérente, et en lien avec le cœur de métier de l'entreprise.

À QUOI SERT LA RSE ?

La RSE s'appuie sur des outils, des *process* et une culture entrepreneuriale et managériale qui visent à **identifier et gérer les risques et opportunités de durabilité** (économiques, sociaux, sociétaux et environnementaux).

Ces outils, *process*, cultures sont autant de clés pour rendre les entreprises **plus résilientes** : c'est à dire **en capacité de mieux faire face aux crises en devenant mieux préparées, plus résistantes, en capacité d'anticiper et de limiter le choc des prochaines crises...**

RSE et résilience, quelques illustrations :

- dans les entreprises qui avaient mis en place du **télétravail** avant la crise afin de renforcer la qualité de vie au travail, les collaborateurs ont été mieux préparés au confinement soudain, en étant dotés des outils informatiques (matériels et logiciels) et en étant formés aux techniques de travail à distance. Cela se traduit indéniablement par un différentiel de performance et de productivité vis-à-vis des entreprises qui ont dû apprendre sur le tas (manque de moyens techniques, stress accru au sein des équipes, temps d'appropriation des outils) ;
- derrière la RSE, il y a une **culture d'« aller au-delà de la réglementation »**, qui facilite la mise en place de nouvelles règles auprès de l'ensemble des collaborateurs. Durant la crise du COVID-19, les mesures de protection ont pu être adoptées plus rapidement dans des entreprises déjà engagées en RSE.
- le **dialogue avec les parties prenantes**¹, au cœur de la RSE, peut résulter en des liens plus forts entre fournisseurs et clients. Durant la crise, les entreprises ayant des relations de longue durée avec leurs partenaires commerciaux ont pu être avantagées. Ça a permis à certaines entreprises de ne pas voir leur carnet de commande annulé ;
- selon une **étude d'AgileBuyer** pour le Conseil national des achats, après 2 mois de confinement, un quart des entreprises françaises envisage de relocaliser une partie de ses achats en France ou en Europe, contre 16 % en tout début d'année. Pour les acheteurs en France, **relocaliser des fournisseurs** permet de sécuriser les approvisionnement (92 %), de réduire l'impact environnemental (64 %), d'accélérer la mise sur le marché ou encore de diminuer l'impact social ;
- selon une **étude de Blackrock**, les entreprises avec de fortes démarches RSE résistent mieux aux **chocs boursiers**.

De manière générale, la RSE est une démarche au service de la stratégie de l'entreprise et de son attractivité. Le développement d'une démarche RSE peut notamment contribuer à :

- **attirer les talents** et renforcer l'adhésion des salariés au projet d'entreprise ;
- **maîtriser** plus efficacement **ses risques** (opérationnels, environnementaux, sociaux, réglementaires, juridiques, financiers, de réputation, etc.) ;
- **réduire les coûts** ; par exemple, en faisant des économies de ressources (eau, énergie, matières premières) ;
- **anticiper les évolutions de marché** ; par exemple, en identifiant mieux les signaux faibles grâce au dialogue avec les parties prenantes ;

1. Les **parties prenantes** sont des individus ou des organisations qui impactent ou pourraient être impactés par les activités, produits ou services d'une entreprise. Ce sont par exemple les salariés et les syndicats, les actionnaires, les investisseurs, les banques, les clients et consommateurs, les sous-traitants et fournisseurs, les pouvoirs publics, les communautés locales, les ONG et les associations, etc.

- améliorer son agilité ; par exemple, l'innovation sociale et managériale permet de développer la capacité d'adaptation de l'entreprise ;
- développer sa capacité d'**innovation**, en prenant en compte des enjeux de durabilité dans le développement de nouveaux produits et services ;
- faciliter son **accès à des financements** ; les investisseurs et les banques intégrant de plus en plus la RSE dans leur appréciation des entreprises.

RSE et performance, quelques illustrations :

- selon une **étude de France Stratégie**, l'**écart de performance** entre les entreprises qui introduisent des pratiques RSE et celles qui ne le font pas est en moyenne d'environ 13 %, écart qui monte à plus de 20 % pour la seule dimension RH de la RSE. Cette étude porte sur des données de 2013.
- une **étude publiée dans le Journal of Business Ethics** en mai 2020 montre que les produits vendus par les entreprises les plus engagées dans des démarches RSE sont perçus comme étant moins risqués et plus durables par les consommateurs.

RSE et attractivité, quelques chiffres :

- d'après le **troisième baromètre « Talents : ce qu'ils attendent de leur emploi »** du Boston Consulting Group/Conférence des Grandes écoles/Ipsos (janvier 2020), 6 jeunes sur 10 sont prêts à refuser un poste dans une entreprise qui manque d'engagement ;
- une étude menée par Swytch sur les travailleurs américains (février 2019) montre que 70 % des interrogés accepteraient plus facilement de travailler pour une entreprise ayant un impact environnemental positif. De plus, près d'1 jeune sur 3 considère que la culture écologique d'une entreprise est un critère indispensable dans leur choix de carrière. Ils sont 25 % pour les générations X et 17 % pour les baby-boomers.

BOÎTE A OUTILS : LANCEZ-VOUS EN RSE !

(Liste non exhaustive)

Dialoguez avec vos parties prenantes

Le dialogue avec les parties prenantes vise à consolider vos relations avec les parties prenantes « traditionnelles » et à développer les relations avec de nouveaux acteurs. Le dialogue avec les parties prenantes est un outil de compréhension de votre environnement, un levier d'acceptabilité des activités, un outil de gestion de votre réputation et de votre image, etc.

Ressources : [guide MEDEF « Comment dialoguer avec les parties prenantes ? »](#) (2012)

Analysez vos risques RSE

L'analyse et la gestion des risques visent à identifier les risques qui pèsent sur votre entreprise et à mettre en place des mesures de prévention et atténuation de ces risques. En ajoutant de nouveaux types de risques et de nouveaux critères d'analyses, la RSE enrichie et muscle l'analyse de risques « classique ». En sortie de crise, cet exercice est particulièrement utile pour vous aider à identifier les conditions nécessaires pour continuer de produire de manière optimale.

Ressources : voir la fiche MEDEF sur l'analyse des risques en RSE (2020) ; autodiagnostic macartodesrisques.fr

Repensez votre modèle d'affaires et votre raison d'être

La loi Pacte a introduit le concept de « raison d'être », c'est-à-dire le « pour quoi » votre entreprise opère, ce qu'elle apporte à la société. C'est son utilité. S'interroger sur sa raison d'être aujourd'hui présente un réel enjeu de communication, de pédagogie vis-à-vis de vos parties prenantes. Mais c'est avant tout un outil de pilotage interne : la stratégie et les processus de l'entreprise doivent être alignés avec sa raison d'être.

Ressources : [guide MEDEF sur les mesures RSE dans la loi Pacte](#) (2020)