



Développement durable et responsabilité sociétale des acteurs de l'ESS

Septembre 2012

Contacts :

Le pôle « prospective, recherche et observation »
Karine FENIES-DUPONT, chef de projet
Observatoire de l'ESS
Noémie LAGUESTE, chargée de mission
Observatoire de l'ESS



cress

Chambre Régionale
de l'Économie Sociale et
Solidaire des Pays de la Loire

un autre sens à l'économie...



Ce document a vocation à proposer une vision partagée par les adhérents de la CRESS quant à la prise en compte des enjeux globaux du développement durable à l'échelle des organisations de l'ESS. Il formalise une vision commune sur les interactions existantes entre l'Économie Sociale et Solidaire et le projet de société de développement durable.

Il a également pour but de proposer un référentiel de thématiques sur lesquelles la structure peut s'interroger. Ce document peut ainsi être utilisé de manière opérationnelle par les acteurs de l'ESS afin de les appuyer dans une démarche constructive d'amélioration. Cette réflexion théorique enrichie par quelques éléments techniques/pratiques permet de mieux appréhender la place de l'ESS.

Comment situons-nous nos systèmes de production, de consommation et de financement des initiatives dans un projet de société durable ? De quelle manière l'ESS participe-t-elle à ce projet ?

La CRESS, en tant qu'organisme représentatif de l'Économie Sociale et Solidaire des Pays de la Loire souhaite initier et valoriser les démarches responsables des entreprises de l'ESS, susciter des échanges et orienter les acteurs de l'ESS vers une adéquation entre les valeurs et les pratiques.

Nous espérons que ce document puisse livrer quelques repères facilitant la construction d'un discours clair et engageant pour les acteurs de l'ESS dans une perspective de généralisation d'un système économique social, responsable et solidaire.

Yannick DUCLEUX

vice-président de la CRESS, en charge du suivi
du pôle « prospective, recherche et observation »

- **Développement durable**

Le développement durable est défini dans le rapport Bruntland de 1987 par « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité de générations futures à répondre aux leurs ». Envisagé comme un processus concerté d'amélioration il s'attache à répondre à des enjeux plus globaux autour du réchauffement climatique, de la mobilité, de la démographie, de l'emploi, de la précarité sociale ou encore de la biodiversité et la gestion des déchets. Le développement durable renvoie donc à une conception du développement qui met en interrelation différentes dimensions : environnementale, économique et sociale. Il pose un regard critique sur la Technique et également sur le rapport de l'Homme à la Nature. En d'autres termes, parler de développement durable, c'est prendre en compte des responsabilités dans les manières de faire, de produire et de consommer.

Selon la définition proposée par la commission mondiale sur l'environnement et le développement, deux concepts sont inhérents à cette définition :

* le concept de « besoins », et plus particulièrement des besoins essentiels des plus démunis, à qui il convient d'accorder la plus grande priorité,

* l'idée des limitations que l'état de nos techniques et de notre organisation sociale impose sur la capacité de l'environnement à répondre aux besoins actuels et à venir.

D'autre part, la loi dite « grenelle 2 », définit en son titre VI, chapitre V, article 253, les finalités du développement durable :

« L'objectif du développement durable est de répondre, de façon concomitante et cohérente, à cinq finalités :

- La lutte contre le changement climatique,
- La préservation de la biodiversité, des milieux et des ressources,
- La cohésion sociale et la solidarité entre les territoires et les générations,
- L'épanouissement de tous les êtres humains,
- Une dynamique de développement¹ suivant des modes de production et de consommation responsables ».

¹ Développement au sens de progrès, prendre de l'ampleur, prospérer. Souvent entendu au sens de croître ou de grossir, il est associé au développement économique et à la croissance. Avec le développement durable, il ne s'agit pas d'une expansion mais bien d'une meilleure répartition pour produire des richesses pour tous.

- **La Responsabilité Sociétale**

Pour la Commission Européenne, la Responsabilité Sociétale se traduit par « la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elle exerce sur la société »²

C'est donc la prise en compte des enjeux globaux à une échelle plus locale, celle de l'entreprise ancrée sur son territoire qui intègre de manière volontaire les externalités économiques, sociales et environnementales de son activité. Elle fournit, pour accompagner le changement, des principes d'organisations et de management responsables. C'est un engagement qui permet d'évaluer et d'améliorer les pratiques de l'entreprise en fonction de ces impacts sur la société et ainsi travailler sur les avantages/inconvénients/impacts d'une action. Pour ce faire, il s'agit de se poser des questions à différents niveaux :

- Le fonctionnement (modes d'organisation, gouvernance, place des salariés, place des clients/usagers)
- Les activités (accessibilité, qualité, chiffres d'affaires, réponse à des besoins)
- Les liens avec le territoire (intégration dans les politiques publiques, préoccupations des citoyens, interactions, collaborations et mutualisations au niveau local).

² Communication sur « La responsabilité sociale des entreprises: une nouvelle stratégie de l'UE pour la période 2011-2014», 25 octobre 2011.

Des définitions communément admises à des définitions porteuses de sens pour l'ESS

- **Le développement durable comme projet de société pour une économie autrement responsable**

Dans un contexte où nous devons faire face à un accroissement des inégalités entre les êtres humains, à une crise économique et financière et à un défi environnemental de plus en plus urgent, le développement durable et la RSE nous offrent un vocable permettant de regrouper sous ces concepts, les solutions aux enjeux de la société.

Toutefois, les acteurs de l'Économie Sociale et Solidaire ont été amenés à apporter des réponses innovantes dans des secteurs variés tels que l'agriculture, la mobilité, le logement **bien avant que l'alarme du développement durable ait sonné.**

Aujourd'hui, le développement durable représente donc un objectif pour une économie responsable et humaine dans lequel l'Économie Sociale et Solidaire a toute sa place en se démarquant d'une logique seulement profitable et participer à un développement soutenable, économiquement viable, respectueux de l'environnement et socialement responsable.

L'Économie Sociale et Solidaire constitue donc une alternative économique possible créatrice de richesses et d'emplois dans laquelle notre responsabilité face aux enjeux du développement durable est portée collectivement. Elle apporte des solutions concrètes et adaptées en expérimentant pour innover. Elle contribue à la promotion de modes de vie, d'organisation, de fonctionnement, de consommation et de production responsables à l'échelle locale (durabilité des emplois, redistribution des excédents, inscription durable sur un territoire, développement des relations partenariales...). Elle favorise une prise de conscience individuelle en redonnant du sens à l'action collective (implication des salariés, partage du projet, démocratie participative ...).

L'Économie Sociale et Solidaire participe à la promotion et à la réalisation d'un modèle de développement de proximités favorisant le bien-être collectif qui repose sur le capital humain et social, sur le capital naturel et sur le capital monétaire. A ce titre, elle constitue une voie favorable à la réalisation de l'objectif du développement durable.

Pour cela, il s'agit de se détacher d'un modèle de croissance qui repose sur une logique uniquement économique du court terme dans laquelle le PIB³ ne rencontre pas systématiquement les objectifs sociaux et environnementaux.

La conception du développement durable que nous présentons ici s'attache à envisager le développement durable de manière systémique, comme un projet de société qui répond à la fois aux

³ Le Produit Intérieur Brut est la somme des valeurs ajoutées brutes des différents secteurs institutionnels (augmentée des impôts, moins les subventions sur la produits).

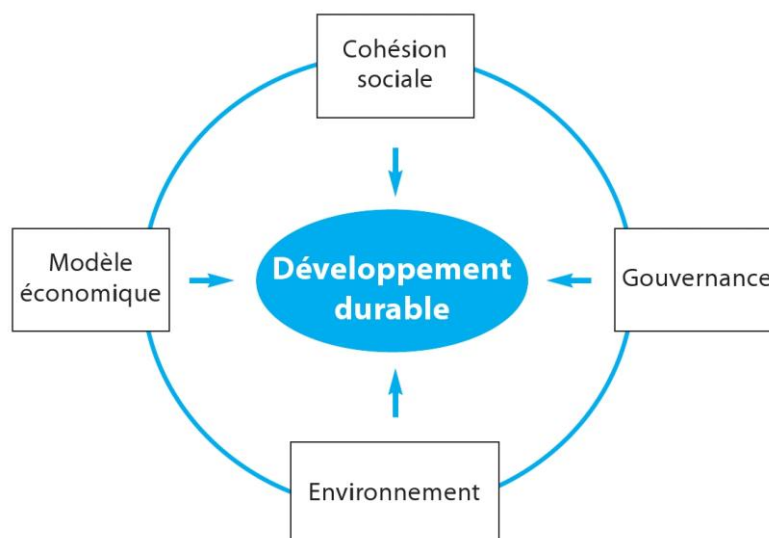
préoccupations économiques, sociales, environnementales et de gouvernance. Ce n'est pas seulement comme une succession de mesures et d'actions qui se superposeraient à un système de production à seule dimension économique. Mesures et actions qui se réduisent le plus souvent à la « prise en compte » de l'environnement au sein des entreprises et qui conduisent à une vision exclusivement environnementale.

Les entreprises de l'Économie Sociale et Solidaire promeuvent une économie responsable et humaine dont l'essentiel de leurs excédents de gestion est affecté à la poursuite d'objectifs collectifs qu'elles se sont fixées.

Les acteurs de l'ESS occupent une place particulière dans la société et sont ancrés au territoire dans lequel ils évoluent. Ils portent une attention particulière à travailler de manière collaborative afin de mettre en place une stratégie cohérente avec les autres projets locaux et les politiques publiques dans un esprit de proximité.

Ce modèle économique passe notamment par un rapport au travail différent - favorisant l'épanouissement de l'être humain dans sa fonction de salarié et une collaboration plus importante entre dirigeants et salariés privilégiant ainsi l'autonomie et la responsabilité - une conception des richesses territorialisées et allant au-delà de leur seule valeur économique, c'est-à-dire porteuse de cohésion sociale et de solidarité.

L'Économie Sociale et Solidaire s'empare du développement durable comme un véritable enjeu de société à travers une volonté affirmée de changer de paradigme pour repenser le modèle dominant de la seule croissance économique.



- **La Responsabilité Sociétale des acteurs de l'Economie Sociale et Solidaire comme manière de s'interroger sur notre place dans ce modèle de société.**

La Responsabilité Sociétale s'inscrit dans un projet collectif de société animé à la fois par des intérêts particuliers et généraux au-delà de la seule mesure de l'empreinte écologique. Elle n'est donc pas un modèle de réparation ou de compensation.

Dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue, la Responsabilité Sociétale réinterroge le sens de nos activités au travers des principes du développement durable et propose de mettre fin à la séparation entre les Hommes, les organisations et la planète.

La responsabilité sociétale permet de travailler sur un projet de développement du territoire et de valoriser des modes d'entreprendre spécifiques : la responsabilité sociétale qui repose sur des principes de management et d'organisation portés collectivement, au service d'un autre modèle économique respectueux de l'environnement, participant à la cohésion sociale et qui laisse place à l'innovation sociale.

Là où la plupart des organisations se contentent d'intégrer « les contraintes » environnementales dans leurs coûts pour assurer leurs performances économiques, l'ESS va plus loin. Il ne s'agit pas simplement d'une série d'actions qui satisfont les intérêts des parties prenantes mais il s'agit avant tout de repenser le modèle économique dans lequel évoluent les acteurs.

De manière très concrète, c'est opérer une rupture avec l'éthique des affaires, à savoir, une vertu sociale au service d'une rentabilité financière ; c'est considérer qu'il n'est pas suffisant d'intégrer des innovations techniques pour répondre aux défis environnementaux et sociaux dans le seul but de maximiser l'efficacité économique.

L'ESS ne doit pas pâtir d'une sur-communication autour de la RSE matraquée par des entreprises qui utilisent ce concept, non pas comme un levier pour faire évoluer leur stratégie et leur modèle de fonctionnement, mais bien de manière opportune. De fait, cette image négative amenée par le détournement de ces concepts par certains ne doit pas occulter les réalités de l'ESS historiquement et volontairement ancrées dans une conception responsable de l'économie.

Pour les acteurs de l'ESS, il est question de travailler sur une stratégie responsable des entreprises pour être en cohérence avec la vision soutenable de la société portée par les valeurs de l'ESS.

Il s'agit de rentrer dans une logique constructive d'actions par l'Économie Sociale et Solidaire, c'est-à-dire, **oser proposer, oser innover** afin de faire bouger nos lignes, nos repères et s'inscrire pleinement comme acteurs d'un développement plus durable et d'une économie plus humaine.

Quelques repères pour se poser les bonnes questions

De manière spontanée, les organisations de l'ESS doivent s'interroger, d'une part sur la finalité poursuivie et d'autre part sur les moyens, actions, activités, et pratiques de gouvernance et de gestion, à la fois en interne à la structure et dans ses liens avec son territoire.

Il s'agit de se réapproprier le sens donné à l'activité et au mode de gouvernance choisis, afin d'identifier ses spécificités en tant qu'acteur de l'ESS sur un territoire et également d'identifier la place, le rôle et l'engagement de l'organisation au sein de la Société.

De manière non exhaustive voici ci-dessous quelques **questions préalables** à se poser afin d'identifier la manière dont la structure s'engage sur son territoire et adopte un comportement de responsabilité face aux enjeux de la société. Egalement ci-dessous un **référentiel de thématiques** permettant d'engager un processus de diagnostic d'après les différents domaines économiques, sociaux, environnementaux et de gouvernance.

La vision exposée ici est bien une vision transversale des différents piliers du développement durable regroupés par thématique pour en faciliter l'appropriation, il ne s'agit pas d'une vision figée mais bien d'une vision dynamique d'amélioration.

Cet outil se veut un outil d'aide à la réflexion, à la fois sur les pratiques, les valeurs et sur son positionnement au sein du territoire.

- ✓ Quelles sont les valeurs défendues par mon organisation ?
- ✓ De quelle manière ma structure s'inscrit-elle sur mon territoire ?
- ✓ Est-ce que l'activité répond à un besoin identifié sur le territoire ?
- ✓ Quelles sont les pratiques et les comportements de l'entreprise sur les thématiques listées ci-dessous ? (constats, acquis...)
- ✓ Chacune des dimensions exposées ci-dessous est-elle prise en compte dans les actions, le projet politique ou l'organisation de la structure ?
- ✓ Quels sont les effets de vos pratiques sur les thématiques suivantes ? Les points à améliorer ?

- **Responsabilité environnementale**

Gestion des locaux

- Normes des locaux (HQE ? ...)
- Label environnemental
- Construction des locaux, réhabilitation des habitats, rénovation
- Politique d'achats, utilisation de produits et matériaux de proximité
- Politique de gestion des déchets (tri, traitement et mise en filière des déchets)

Gestion des ressources

- Réalisation d'un diagnostic environnemental et/ou de consommation des ressources
- Consommation d'énergie répartie par source d'énergie
- Consommation d'eau
- Consommation de matières premières
- Utilisation de matières recyclées

Biodiversité

- Mesure des impacts de l'activité sur la biodiversité
- Intégration paysagère des bâtiments

Pollution et nuisances

- Emission de gaz à effet de serre
- Rejets polluants dans l'eau
- Gestion des nuisances sonores et olfactives

Gestion des risques

- Analyse des risques environnementaux de l'activité
- Protection des personnes exposées aux risques

Transport

- Optimisation des transports de marchandises
- Promotion des modes de transports doux
- Accessibilité du site

Mobilisation

- Sensibilisation du personnel aux enjeux environnementaux
- Promotion et communication autour des principes environnementaux
- Respect et contrôle des critères environnementaux internes

- **Responsabilité sociale et cohésion sociale**

Se poser les bonnes questions :

- L'entreprise contribue-t-elle, au travers de ses pratiques, à la qualité et la durabilité des emplois ?
- Votre structure contribue-t-elle à favoriser l'ouverture sociale ?
- Quels sont les effets de vos pratiques sur les thématiques suivantes ?

Politique salariale

- Respect des principes fondamentaux du droit du travail
- Prise en compte des droits de l'homme et du droit du travail auprès des fournisseurs ou sous-traitant
- Diversité sociale et culturelle des salariés
- Intégration des nouveaux salariés
- Egalité homme/femme
- Gestion des temps de travail
- Type de contrats et grille salariale
- Mise en place de plans de formation et de plans d'évolution de carrière
- Renouvellement des postes et des fonctions : Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences
- Transmissions des savoirs et savoir-faire
- Gestion du handicap
- Convention collective et accord d'entreprise
- Avantages sociaux et en nature (plan d'épargne, de retraite investis en fonds socialement responsables)
- Autonomie des personnes et des groupes

Solidarité et lien social

- Accueil de publics en formation
- Accueil de publics éloignés de l'emploi
- Prise en compte des besoins du territoire « équité territoriale »
- Prise en compte des besoins des salariés externes à l'entreprise (Concilier vie professionnelle et vie familiale ; situations sociales particulières ...)
- Mise en place de conditions d'accès adaptés en fonction de la situation économique et sociale des usagers.
- Accessibilité à tous aux services ou produits de l'entreprise
- Activité créatrice de lien social

Sécurité/santé

- Mise en place d'un plan de santé pour les salariés
- Identification des risques encourus par le personnel et les clients
- Santé et sécurité des usagers

- **Responsabilité démocratique / Gouvernance**

Dialogue social

- Composition et renouvellement des organes de gouvernance
- Représentant du personnel / place des salariés dans les instances de gouvernance
- Qualité des relations sociales
- Promotion de la démocratie interne
- Transparence et justification des décisions et des pratiques
- Communication

Implication des parties prenantes

- Implication des salariés dans l'entreprise
- Connaissance du projet de la structure par les différentes parties prenantes
- Recueil du point de vue des différentes parties prenantes
- Formation des dirigeants à la fonction employeur

Lien avec le territoire

- Appartenance à un réseau d'acteurs
- Implication des élus locaux
- Lien avec les collectivités territoriales

- **Responsabilité économique / économie plurielle et responsable**

Gestion économique

- Ethique bancaire
- Investissements
- Origine des financements
- Mécénat

Développement économique local

- Partenariat avec les autres acteurs du territoire
- Actions de développement du territoire
- Création d'emplois sur le territoire
- Durabilité de l'entreprise sur son territoire
- Coopération et mutualisation avec d'autres structures

Activité de la structure

- Repérage des besoins émergents
- Valorisation du bénévolat
- Innovation et recherche
- Politique d'achats
- Concurrence

Vers une formalisation de sa démarche de responsabilité sociétale

- ✓ Les valeurs de l'entreprise se déclinent-elles dans la stratégie de l'organisation ?
- ✓ Existe-t-il un projet formalisé de la structure ?
- ✓ Ce projet est-il partagé par l'ensemble des parties prenantes ?

Nous pensons qu'il est déterminant de prendre en compte les éléments suivants afin d'engager une démarche de Responsabilité Sociétale pertinente et structurante pour l'entreprise :

- **Intégrer la Responsabilité Sociétale des Entreprises comme une stratégie d'amélioration continue**, une opportunité de progrès. Une démarche de développement durable n'est pas seulement une démarche propre à la structure, c'est une démarche territoriale qui oblige la structure à se questionner sur les liens avec son territoire (et avec les autres acteurs) et sur sa capacité à répondre aux besoins de celui-ci.
- **La participation des acteurs**. Il est nécessaire d'organiser des concertations auprès des différentes parties prenantes (c'est-à-dire toutes les personnes ou leurs représentants qui sont impliqués dans les activités ou qui peuvent être affectées par elles) afin de les informer de la démarche de responsabilité et de co-construire avec elles une stratégie de développement durable.
- **L'organisation du pilotage**. Une personne de la structure doit être référent sur ces questions de développement durable et doit être garante de l'avancement de la démarche de responsabilité (organisation de groupes de travail, respect des échéanciers...) et de la prise en compte, dans le processus de décision, des arguments des différentes parties prenantes. La démarche peut s'appuyer sur un animateur externe.
- **La transversalité des approches**. Il s'agit de toujours replacer le travail effectué sur une action ou une thématique spécifique dans le contexte global de la structure et dans la « politique globale » en matière de responsabilité sociétale.
- **Une évaluation partagée**. Pour garantir une démarche de progrès et d'amélioration, les différentes parties prenantes mobilisées initialement doivent être intégrées au processus de suivi et d'évaluation.

Une démarche de responsabilité sociétale pourrait se décomposer en plusieurs étapes comme suit :

1. Impulser, sensibiliser et informer les parties prenantes
2. Identifier sa responsabilité sociétale, dresser un état des lieux ou un diagnostic partagé d'après les différents indicateurs économiques, sociaux, environnementaux et de gouvernance.
3. Déterminer les stratégies de la structure à travers l'élaboration d'un plan d'actions reprenant les axes prioritaires en matière de développement durable pour la structure.

4. Mettre en œuvre le plan d'actions et intégrer des pratiques de Responsabilité Sociétale au sein de la structure.
5. Permettre le suivi et l'évaluation des différentes actions mises en place grâce à la constitution d'indicateurs mesurant le changement.

Pour en savoir plus, la CRESS se tient à votre disposition pour vous orienter quant à l'approche méthodologique d'une démarche de responsabilité. Pour ce faire, nous souhaitons initier des rencontres entre les adhérents pour échanger sur des thématiques plus précises et permettre l'échange de bonnes pratiques entre les acteurs.



un autre sens à l'économie...

www.cress-pdl.org

Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire

42 rue des Hauts Pavés - 44000 Nantes

Tél. : 02 40 74 02 49 / Fax : 02 40 74 07 51

Mail : cress.pdl@cress-pdl.org