

VADEMECUM

Entreprises &
développement
durable :

Suivez le guide !

mai
2006

Accompagner



MEDEF

SOMMAIRE

PRÉFACE

INTRODUCTION 6

Vous avez dit développement durable ? 6

Le développement durable, un enjeu stratégique pour les entreprises 7

Le développement durable en quelques chiffres 9

PILIER 1 : DÉVELOPPEMENT DURABLE OU COMMENT STIMULER LA PERFORMANCE ÉCONOMIQUE 10

I.1. Développez des règles de gouvernance efficaces 12

I.2. Améliorez la gestion de vos risques 14

I.3. Faites de la qualité une priorité au service des clients 16

I.4. Favorisez des modes de conception et de production responsables 19

I.5. Utilisez le développement durable comme levier d'innovation et d'investissement 25

PILIER 2 : DÉVELOPPEMENT DURABLE OU COMMENT TENDRE VERS LA PERFORMANCE SOCIALE 30

II.1. Responsabilité vis-à-vis des collaborateurs 32

II.1.A Créez les conditions favorables au développement professionnel 32

II.1.B Favorisez la cohésion sociale 34

II.1.C. Encouragez la diversité 39

II.1.D. Enrichissez les relations professionnelles et le dialogue social 43

II.2. Responsabilité vis-à-vis de la société civile 46

II.2.A Favorisez l'écoute et le dialogue 46

II.2.B Participez au développement local 47

PILIER 3 : DÉVELOPPEMENT DURABLE OU COMMENT PRÉSERVER L'ENVIRONNEMENT **52**

III.1. Privilégiez la bonne gestion des déchets et des produits en fin de vie **54**

III.2. Lutte contre le changement climatique **55**

III.2.A. Réduisez les émissions de GES liées aux activités de votre entreprise **55**

III.2.B. Réduisez les émissions de GES dues aux déplacements de vos salariés **57**

III.2.C. Réduisez les émissions de GES dues aux transports de marchandises **58**

III.2.D. Améliorez le bilan énergétique de votre entreprise **61**

III.3. Favorisez les bonnes pratiques des parties prenantes **63**

BOÎTE A OUTILS : LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN PRATIQUE **68**

Les Outils

→ Instruments réglementaires **69**

→ Conventions, recommandations et principes internationaux **70**

→ Lignes directrices privées **73**

→ Outils d'évaluation & de reporting **74**

→ Outils de normalisation **77**

→ Outils de labellisation **79**

Les Références utiles

→ Dispositifs de soutien financier et technique **81**

→ Contribution du secteur financier **85**

Le concept du développement durable voit officiellement le jour en 1987. Depuis, l'idée a fait son chemin et s'est affirmée comme objectif de société.

Le développement durable « est un point de rencontre entre aujourd'hui (satisfaire les besoins de tous) et demain (respecter les générations futures), entre le global (l'écosystème planétaire) et l'individuel (la recherche du bon geste), entre les aspirations d'équité (droits sociaux pour tous) et d'écologie (respect de la nature), entre l'égoïsme (penser à soi) et l'altruïsme (veiller au bien-être des autres), entre les riches et les pauvres, entre les institutions internationales, les gouvernements, les entreprises, les consommateurs et la société civile. »¹

Que viennent faire les entreprises dans tout ça ?

Si sa première mission est bien de veiller à sa rentabilité, garante de sa durabilité, l'entreprise, par les conditions de travail qu'elle propose à ses salariés et demande à ses sous-traitants, contribue aussi au développement social et humain de la société. De plus, par ses consommations de ressources naturelles, ses rejets de déchets, elle est amenée à agir sur l'environnement. Aussi, l'entreprise est-elle au cœur du développement durable. Parce qu'elle constitue « la force de changement la plus puissante de notre époque (...) plus riche et plus rapide que beaucoup de gouvernements »², elle est la mieux placée pour rendre le monde meilleur, pour impulser des changements positifs. Ainsi, à travers le monde, des entreprises se mobilisent sur le sujet : 2369³ entreprises dont 388 françaises ont déjà signé le Pacte mondial de l'ONU ; 244 entreprises ont adhéré à la Global Reporting Initiative (GRI).

Le développement durable agit en agitateur de consciences et en « accélérateur des responsabilités ». Toutefois, la démarche de développement durable pour une entreprise est, avant tout, un chemin d'apprentissage et d'amélioration continu, qui se parcourt, pas à pas. Les bons élèves sont incités à aller toujours plus avant dans une démarche de progrès qui leur permet de positionner leur stratégie et leur fonctionnement sur chacun des trois piliers du développement durable : l'économique, le social et l'environnement, piliers indissociables qui interagissent les uns avec les autres. D'autres entreprises, en revanche, restent en retrait ou manifestent un certain scepticisme. Il s'agit de les inciter à rejoindre le groupe de tête, en leur fournissant comme moteur, les bonnes pratiques déjà appliquées par de grands groupes ou des PME. Telle est l'ambition de ce guide qui n'est pas un ouvrage théorique mais bien un manuel d'applications concret.

Il s'articule pour cela autour des trois piliers du développement durable. Pour chaque pilier, une idée clé, des domaines d'action et des bonnes pratiques sont donnés. Un dernier chapitre dresse un panorama synthétique des outils et des aides à disposition des entreprises dans ce domaine.

Ainsi que le dit Laurence Parisot, présidente du MEDEF, « l'entreprise n'est pas une île ; parce qu'il est nécessaire d'assurer le plus d'échanges possibles entre elle et le monde dans lequel elle s'insère : le village, les nouveaux publics, la banlieue, la nation, le monde. Comme nous n'avons jamais été convaincus par le modèle de la lutte des classes qui prévaut encore aujourd'hui en France, comme tout au contraire nous pensons qu'il est possible de trouver un socle d'intérêts communs », le MEDEF inscrit son action dans le développement durable.

¹ SLIM, Assen, *Le développement durable*, collection *Idées Reçues*, Ed. Le Cavalier Bleu, Paris, 2004.

² RODDICK, Anita, fondatrice de The Body Shop, « La tribune libre : la valeur de l'échange », *L'Express*, 2 août 2004.

³ Au 1er février 2006 ; source : www.unglobalcompact.org.

Votre avis nous intéresse

Toutes les bonnes pratiques présentées dans ce guide sont illustrées par des exemples nominatifs, repérés et sélectionnés à partir des données publiées sur Internet et dans divers supports papiers, des remontées des fédérations professionnelles associées à l'élaboration de ce guide, et d'une enquête conduite auprès des MEDEF territoriaux. Elles ne se veulent pas exhaustives et c'est la raison pour laquelle ce guide sera amené à évoluer.

Si vous pensez que vos expériences ou celles dont vous avez connaissance, peuvent servir à d'autres entreprises, nous vous invitons vivement à nous les faire connaître par mail à :

www.medef.fr - rubrique « contact »

ou par courrier à :

MEDEF

À l'attention de Sophie Liger-Tessier
Comité du développement durable
55, avenue Bosquet
75330, Paris cedex 07

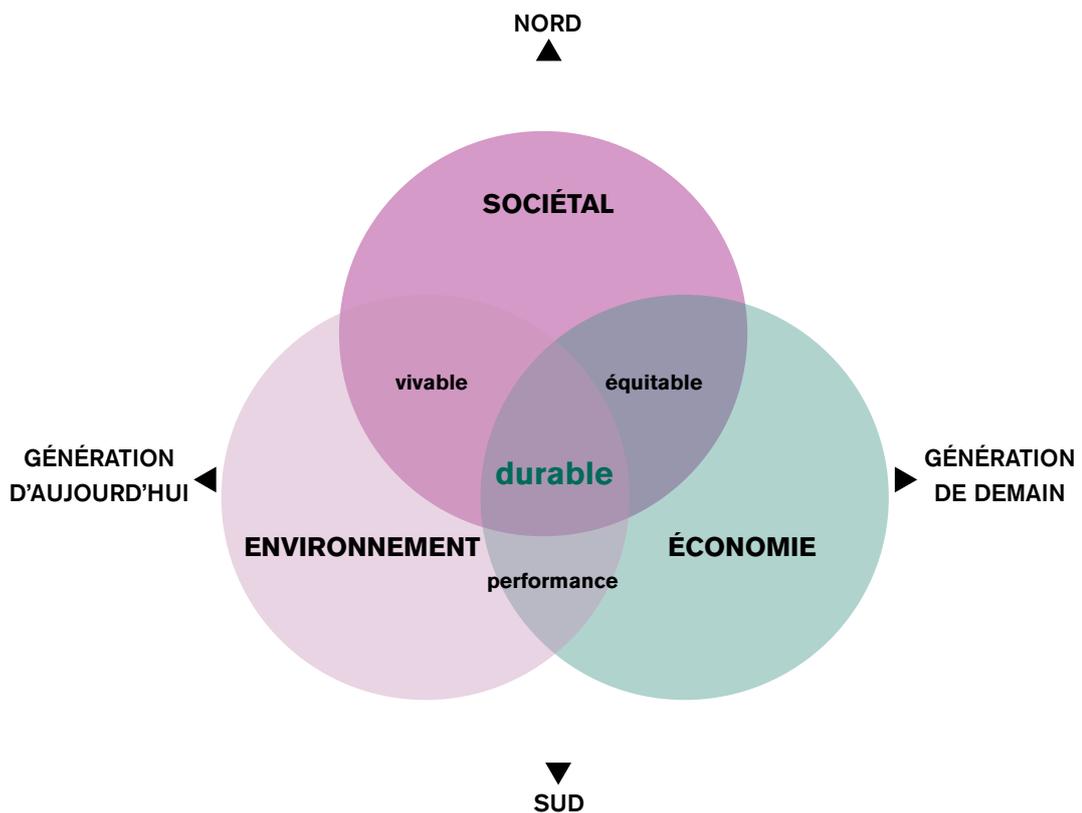
VOUS AVEZ DIT DÉVELOPPEMENT DURABLE ?

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Définition extraite du Rapport Bruntland⁴

Un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à satisfaire aux leurs.

TROIS PILIERS INDISSOCIABLES



⁴ Rapport Bruntland, « Notre avenir à tous », Commission mondiale sur l'environnement et le développement, 1987

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE, UN ENJEU STRATÉGIQUE POUR LES ENTREPRISES

« Le monde évolue, les niveaux d'exigence croissent, de nouveaux risques apparaissent, des opportunités nouvelles sont à saisir. Il faut nous adapter en permanence et progresser en rythme avec nos partenaires de tous horizons. C'est à cette condition que le développement durable deviendra un véritable avantage compétitif pour l'entreprise et qu'il contribuera à la création de valeur. »

Philippe Citerne, directeur général délégué
Société Générale

Les entreprises doivent faire face aux attentes, de plus en plus exigeantes, de multiples parties prenantes :

- les clients et les consommateurs sont de plus en plus attentifs à la qualité et à la sécurité des produits ;
- les fournisseurs et les prestataires sont demandeurs d'une relation commerciale équilibrée basée sur la confiance et le dialogue ;
- les actionnaires portent un intérêt croissant au comportement socialement responsable des entreprises dans lesquelles ils souhaitent investir ;
- les salariés sont davantage soucieux d'être associés aux projets de leur entreprise et d'être rassurés sur son éthique ;
- les pouvoirs publics et les institutions internationales renforcent la réglementation ;
- l'opinion publique est de plus en plus attachée à la transparence dans la conduite des affaires.

En s'engageant dans un programme de développement durable, les entreprises sont mieux à même d'anticiper ces différentes aspirations en leur apportant des réponses adaptées dans la durée. C'est le moyen de prévenir les crises potentielles susceptibles de mettre en danger leur image vis-à-vis de l'opinion publique et de susciter la méfiance des investisseurs et des actionnaires. Des relations fondées sur **l'écoute, le dialogue et la participation**, ainsi qu'**une communication claire** auprès des parties prenantes sur les objectifs fixés, les pratiques mises en œuvre et leur impact sur la société sont les clés d'un progrès partagé et d'un enrichissement mutuel.

Si le développement durable aide à renforcer les fondamentaux des entreprises et à assurer leur pérennité, il constitue aussi un moteur de croissance et de compétitivité. Il offre, en effet, un terrain favorable à l'innovation et à la créativité. Les produits évoluent pour intégrer davantage de qualité, de service et de valeur ajoutée pour le client.

Parallèlement, la nécessaire résolution des problèmes sociaux ou environnementaux entraîne l'apparition de nouveaux secteurs d'activité. En outre, l'entreprise responsable, forte de sa réputation et de la confiance qu'elle suscite, accroît la motivation et la fidélité de l'ensemble de ses publics et peut accéder plus aisément à de nouveaux pays et marchés.

ATTENTES DES PARTIES PRENANTES ENVERS LES ENTREPRISES

	Economique	Environnement	Social
Client/ Consommateur	Garantie, qualité, juste prix	Consommation aussi réduite que possible de ressources, respect de l'environnement et information	Ethique, commerce équitable. Respect du droit social
Employés et syndicats	Equité sociale, rémunération	Respect de l'environnement local	Motivation, consultation interne, formation, développement, employabilité
Sous-traitants	Rémunération équitable, informations sur le développement et la pérennité de la collaboration	Définition claire des exigences sur les produits et les processus	Formalisation des exigences en matière de condition de production et des modes de contrôle et d'audit
Fournisseurs	Relations de partenariat long terme	Formalisation des spécifications techniques	Formalisation des exigences éthiques et déontologiques
Financeurs	Pérennité économique, besoin en fonds de roulement	Maîtrise des risques environnementaux et de leurs impacts financiers.	Anticipations sur les besoins de reclassement afin de limiter les coûts
Distributeurs	Maîtrise des charges, concurrences	Réduction des déchets d'emballage, des transports. Prise en compte des aspects environnementaux	Développement de produits éthiques
Actionnaires et « propriétaires »	Résultats financiers	Ethique, maîtrise des risques. Anticipation et transparence.	Maîtrise des risques liés à l'image, anticipation et gestion de crise
Pouvoirs publics	Contribution à la richesse nationale et locale	Respect de la réglementation	Respect réglementation en matière de droit du travail
Communautés locales et territoriales	Pérennité de l'entreprise	Information et transparence. Réduction des nuisances.	Prise en compte des attentes locales, participation à la vie locale. Acteur du bassin d'emploi.
Concurrents	Benchmarks	Respect des règles de protection	Respect du droit de la concurrence, éthique, absence de dumping social.
Assureurs	Charges de réparation	Maîtrise des risques	Accidents du travail, y compris des sous-traitants

Source : développement durable et entreprise, Orse - Afnor

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN QUELQUES CHIFFRES :

- **61 %** des actionnaires auront de plus en plus tendance à sélectionner les sociétés sur leurs comportements et engagements en matière de développement durable. « L'éthique, l'honnêteté des dirigeants et des salariés dans la conduite des affaires » est le 5^{ème} critère dans les décisions d'investissement sur les 16 testés. **Sofres 2003**
- **67 %** des Français connaissent l'expression développement durable mais seulement **8 %** savent qu'il comporte trois piliers : l'économie, le social et l'environnement. **Ipsos 2004**
- **52 %** des gérants de fonds et analystes européens, ainsi que **47 %** des responsables des relations avec les investisseurs estiment que les aspects sociaux et environnementaux vont de plus en plus peser sur les décisions d'investissement dans les trois prochaines années. **Étude CSR Europe 2003, Investing in responsible business**
- **61 %** des Français estiment que la fonction de l'entreprise ne se limite pas à un rôle financier, mais qu'elle doit s'élargir à la citoyenneté et au champ de la solidarité. **Sofres 2003, Les Français et l'entreprise**
- **414** entreprises françaises ont adhéré au Global Compact. **Le Forum des Amis du Pacte mondial**
- **50 %** des PME européennes sont impliquées, à des degrés divers, dans des causes socialement responsables. **Observatoire des PME européennes, rapport 2002 / n°4**
- En France, environ **1000** PME sont engagées dans une démarche d'évaluation de leur RSE, tandis qu'en matière environnementale, **1780** PME sont certifiées ISO 14001. **L'interconsulaire 2003**
- En matière de risque, la hiérarchie des six plus grandes préoccupations des Français est la suivante : la pollution atmosphérique en ville, le suivi des risques alimentaires, la pollution des eaux, puis les risques industriels, ceux liés aux changements climatiques et enfin les risques liés à l'amiante. **Ifop 2002**

PILIER 1

**DÉVELOPPEMENT DURABLE
OU COMMENT STIMULER LA
PERFORMANCE ÉCONOMIQUE**

I.1. DÉVELOPPEZ DES RÈGLES DE GOUVERNANCE EFFICACES

IMPULSER DES DÉMARCHES ÉTHIQUES :

« *Les entreprises du XXI^{ème} seront éthiques ou ne seront pas.* »

Dans un contexte où les investisseurs et la société civile accordent une importance croissante aux impacts de l'activité et du comportement des entreprises au-delà des seuls résultats économiques, entreprendre de telles démarches devient un facteur de performance et de compétitivité. Aussi, de plus en plus d'entreprises formalisent-elles leurs règles éthiques dans des chartes ou des codes de conduite.

Les codes de conduite, chartes et autres dispositifs déontologiques énoncent :

- les engagements auxquels une organisation déclare souscrire volontairement vis-à-vis de ses parties prenantes. Il s'agit, entre autre, de la gestion de l'environnement, des conditions de travail, des droits de l'homme, de la concurrence, des rapports avec les fournisseurs, de la protection des consommateurs et de la transparence de la communication et de l'information ;
- les moyens mis en œuvre pour en assurer le suivi et en contrôler le respect.

Ces engagements s'inscrivent en cohérence avec les normes internationales comme celles de l'OIT, les cadres de référence universels tels que le Pacte mondial... Ils permettent de :

- garantir la transparence des règles communes ;
- inspirer le sens des responsabilités des différents acteurs (salariés, fournisseurs, sous-traitants, clients...) ;
- motiver et impliquer le personnel en donnant un sens à la mission de l'entreprise et en affirmant ses valeurs ;
- se doter de normes en matière de pratiques commerciales ;
- véhiculer, *in fine*, une image crédible et favorable en interne comme en externe.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

- Selon l'OCDE, sur les 100 plus grosses entreprises mondiales, 95 ont des codes de conduite en matière d'environnement, 82 sur les relations de travail, 97 sur la santé et la sécurité au travail et 43 sur la corruption.
- A ce jour, 2369 entreprises à travers le monde - dont 388 françaises - ont signé le Pacte mondial des Nations unies dont 918 PME - 167 françaises. (*Chiffres au 01/01/06*)
- Suez s'est dotée de différentes chartes qui régissent les métiers, les fonctions et les dialogues avec différentes parties prenantes du groupe : la charte de l'environnement, la charte d'éthique, la charte de l'administrateur, la charte sociale internationale, la charte des financiers, le guide de la relation commerciale et la charte santé - sécurité.

→ Le 25 mars 2004, le conseil d'administration du groupe Air France KLM a adopté un code de déontologie. Ce code, qui s'applique à la totalité du groupe, a pour vocation d'informer les membres du conseil d'administration et des comités exécutifs, ainsi que certains collaborateurs, des conditions sous lesquelles ils peuvent effectuer des transactions boursières ainsi que de leur devoir de ne pas divulguer les informations confidentielles dont ils peuvent être détenteurs, et de prévenir les conflits d'intérêt.

COMMUNIQUER AVEC SES INVESTISSEURS : les investisseurs ont un droit de regard sur le fonctionnement et la gestion de l'entreprise. Ils ont besoin de connaître ce qui rythme sa vie c'est à dire sa stratégie globale et ses perspectives de développement pour faire leurs choix d'investissement. Face à la demande d'information de la part des investisseurs et à l'activisme croissant des actionnaires, il importe à l'entreprise de donner, de la façon la plus transparente et la plus régulière possible, la meilleure information.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

→ Carbone Lorraine, spécialiste mondial du carbone et du graphite, a reçu en 2003 deux distinctions pour la qualité de sa communication vis-à-vis de ses actionnaires : pour la 2^e année consécutive, le 2^e prix des Fils d'Or, organisé par le magazine la Vie Financière et récompensant la qualité de l'information fournie aux actionnaires individuels et le 3^e prix de Boursoscan, un concours organisé par Boursorama et récompensant divers aspects des sites Internet des sociétés cotées.

→ BNP Paribas a réalisé un guide à destination de ses actionnaires particuliers : le Guide des Actionnaires BNP Paribas. Disponible sur simple demande, il est destiné à parfaire l'information des investisseurs individuels sur les réalisations de la banque et le cours de l'action. Son objectif principal est d'améliorer leur connaissance et leur compréhension des marchés sur lesquels opère le groupe.

→ L'étude « Institutional Investor 2004 » classe Axa au premier rang des sociétés françaises - toutes activités confondues - pour la qualité de sa communication financière vis-à-vis des investisseurs institutionnels. Cette dernière s'appuie notamment sur un nombre important de réunions, près de 400 en 2004. (Cf. *Rapport de développement durable*).

DÉLIVRER UNE INFORMATION EXTRA-FINANCIÈRE SINCÈRE : désormais, l'obligation de transparence ne s'applique plus uniquement au domaine de l'information financière. En vertu de l'article 116 de la loi NRE, les entreprises cotées sont également soumises à l'obligation de publier des informations relatives à leur politique de développement durable. Ces informations sont généralement reprises dans des rapports annuels dédiés. Ces rapports comprennent des données sur la stratégie développement durable et sur les engagements pris par l'entreprise à ce titre. Ces engagements portent sur les risques encourus et la manière de s'en prémunir, sur les objectifs fixés, leur planification et leur suivi (indicateurs). Les rapports se réfèrent de plus en plus fréquemment à la GRI⁵ dont une version est désormais disponible pour les PME. Dans le cadre d'une démarche volontaire, certaines entreprises font valider les données des rapports de développement durable par les commissaires aux comptes, voire par des ONG.

⁵ Voir Boîte à Outils – Outils d'évaluation et de reporting, p. 74

A ce jour, les PME et les entreprises non cotées n'ont pas d'obligation quant à l'élaboration de tels rapports. Néanmoins, la diffusion d'informations sur ces thèmes participe à la diffusion d'une image « responsable » en garantissant plus de transparence. Mettre l'accent sur ces qualités concourt à la satisfaction de la clientèle (existante et potentielle) et à celle des investisseurs. Le site Internet de l'entreprise peut s'avérer être un outil efficace de la diffusion de ces informations.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

- Plus de 90 % des grandes entreprises françaises⁶ publient un rapport dédié au développement durable (séparé du rapport d'activité) ou plus de 15 pages intégrées dans le rapport annuel. *Source : « Rapports développement durable : Observatoire 2005 – Vers l'analyse des performances extra-financières », Ernst & Young, décembre 2005*
- 23 % des entreprises du SBF120 et 54 % des entreprises du CAC 40 dont Danone et Accor, suivent les lignes directrices du GRI. (Les bonnes pratiques des entreprises du SBF120, RSM Salustro Reydel).
- Lafarge a créé en 2003 un panel de parties prenantes qui rencontre les cadres dirigeants une fois par an. Ce panel pose un regard critique sur l'approche développement durable du groupe et l'aide ainsi à progresser vers une plus grande transparence. Les règles de fonctionnement du panel et l'auto-évaluation de son efficacité sont disponibles sur le site Internet du groupe.

I.2. AMÉLIOREZ LA GESTION DE VOS RISQUES

Face à la multiplication des risques encourus, les entreprises mettent en place des systèmes de gestion du risque de mieux en mieux formalisés. Ceux-ci intègrent progressivement les préoccupations soulevées par les exigences de développement durable, susceptibles d'engager la responsabilité de l'organisation en cas de faute, de dommage ou d'implication passive sur l'ensemble de sa chaîne d'activité.

L'occurrence de certains risques sociaux et environnementaux, largement médiatisés, peut nuire à la réputation de l'entreprise et à la confiance des acteurs financiers (actionnaires, banques, assurances...).

Dans cette perspective, la gestion du risque (entendue comme tout élément susceptible d'affecter la réalisation des objectifs stratégiques et opérationnels) se présente comme un enjeu majeur.

Gérer les risques consiste à organiser un système de prévention des erreurs, des dysfonctionnements et autres perturbations susceptibles d'affecter la performance. Ce système est fondé sur un ensemble cohérent de processus d'identification, d'analyse des dangers potentiels et de procédures correctives.

L'ensemble de ces procédures constitue un élément de réassurance précieux pour les entreprises. Elles se prémunissent ainsi d'effets « boomerang » résultant d'un écart entre leurs discours et la réalité de leurs actions. En cas de crise ou d'accident, on jugera moins l'entreprise au regard de l'évènement que sur sa capacité à avoir tout fait pour l'éviter et celle à tout faire pour le réparer.

⁶ Entreprises du CAC 40 et entreprises publiques

GESTION DES RISQUES : ENJEUX POUR L'ENTREPRISE ET OUTILS CORRESPONDANTS

Motivations	Outils
Tirer bénéfice des crises passées ou présentes	<p>Plan d'urgence</p> <p>Financement des sinistres et des pertes (contrats d'assurance, instruments financiers)</p> <p>Mise en œuvre de normes et de certification auditées</p>
Garantir la continuité des activités de l'entreprise	<p>Prévention de risques spécifiques (relatifs aux produits, à la technologie, à l'environnement)</p> <p>Mise en œuvre de démarches transversales (qualité totale, etc.)</p> <p>Établissement de nouvelles pratiques de contrôle interne cohérentes avec l'évaluation préalable des risques</p>
Minimiser les incertitudes pesant sur la réalisation de la stratégie	<p>Cartographie des risques (identification des risques à l'échelle de l'entreprise selon une architecture spécifique)</p> <p>Évaluation financière de l'ensemble des risques, intégrée dans l'appréciation des performances des activités</p> <p>Mise en place des processus d'identification et de suivi des risques intégrés à la gestion des opérations</p>

Source : Patrick d'Humières, développement durable : diriger l'entreprise responsable, Ed.d'Organisation, p.169

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

→ Veolia Environnement a créé en 2004 une direction dédiée - la direction des risques - responsable de la cohérence du processus de gestion des risques (adoption de règles de conduites, définitions des objectifs, mise en place de réponses appropriées, de contrôle et d'une communication adaptée). Veolia Environnement prend en compte un spectre étendu de risques tels que les risques sanitaires et environnementaux ou les risques liés à l'éthique et à la gouvernance d'entreprise.

→ En 2004, Suez a créé le « Corporate Security Department » sous l'autorité du secrétaire général afin de pouvoir anticiper les crises majeures. Outre assurer la sûreté des personnes et celle des exploitations, ce département a pour mission la gestion de crise.

→ AGF dispose depuis 2001 d'un département Risk Management. Sa mission est de mieux appréhender la gestion des risques opérationnels et financiers pour le groupe. En 2004, il a mis en place de nouveaux outils informatiques afin de mesurer et d'évaluer les risques : RMS pour les risques de catastrophes naturelles ; Igloo afin d'optimiser les programmes de réassurance ; Risk Navigation pour les risques opérationnels.

I.3. FAITES DE LA QUALITÉ UNE PRIORITÉ AU SERVICE DES CLIENTS

AMÉLIORER LES RELATIONS AVEC SES CLIENTS : le client, et plus largement le consommateur, constitue la pierre d'angle sur laquelle repose la pérennité de toute entreprise. Les produits et services proposés doivent prendre en compte ses attentes et s'y adapter continuellement. Ces attentes portent aussi sur la qualité de l'accueil, de l'organisation, de la disponibilité et de la compétence du personnel, sur sa capacité à conseiller... Il est important que votre entreprise soit à l'écoute de ses clients pour mesurer leur satisfaction et, le cas échéant, engager des plans de progrès. Faire entrer la voix du client dans l'entreprise relève de technologies diverses allant de l'approche quantitative fondée sur un échantillon représentatif du fonds de commerce jusqu'à une écoute individualisée permettant de réaliser un bilan de satisfaction qualitatif avec des cibles à fort potentiel.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

→ La société Aéroports de Paris (ADP) a lancé une « Opération sourire » afin d'améliorer l'accueil du public au sein des aéroports. Le public est placé au centre des préoccupations et ADP cherche à respecter la diversité culturelle et religieuse comme le montrent la présence de deux chapelles, d'une synagogue et de deux mosquées sur les sites d'Orly et de Roissy-Charles de Gaulle. (Cf. *Rapport développement durable ADP*).

→ Chaque division de Veolia Environnement, dans le cadre de ses contrats, mène des études quantitatives (mensuelles, bimestrielles ou annuelles) permettant de mesurer le niveau de satisfaction rendu autour d'une série d'indicateurs propres à chaque activité et regroupés par thèmes. L'identification de nouvelles attentes se fait simultanément ou en complément. Parallèlement, ont été développés, au plan local, des relais relationnels de proximité pour répondre aux différentes demandes (information, dialogue, transparence) émises par ses clients. Enfin un réseau de centres d'appels téléphoniques dotés d'un personnel dédié offre au client final une interface accessible le plus souvent 7 jours sur 7 et 24 heures sur 24. (Cf. *Rapport développement durable Veolia*)

→ La Société Générale s'est dotée en 2004 d'un dispositif nouveau, Know Your Customer (KYC ; « connaître son client ») au sein de sa banque de financement et d'investissement. Cette fonction transversale assure le processus d'entrée en relation avec les nouveaux clients et permet une revue périodique des clients.

→ Axa a créé en 1999 Customer Scope, un outil de mesure de la satisfaction de ses clients mis à disposition des sociétés du groupe. Le besoin stratégique de suivre la performance du groupe a entraîné la création d'un Key Performance Indicator qui permet de suivre d'une année sur l'autre le niveau de satisfaction globale des clients d'Axa.

DÉVELOPPER LA MAÎTRISE DE LA QUALITÉ : quand bien même la qualité engendre des coûts de prévention, de formation et de contrôle, la non qualité, destructrice de valeur, coûte davantage. En effet, corriger des erreurs répétées est moins rentable que de « faire bien du premier coup ». Les démarches d'assurance qualité sont l'un des moyens de maîtriser le risque. Elles contribuent en outre à donner confiance a priori au marché du fait que les exigences qualité seront remplies. L'exemple type en est la certification, reconnaissance de la démarche par un organisme indépendant. C'est dans ce cadre qu'on a élaboré les normes ISO (ISO 9001, mais aussi ISO 14000, norme de management, de performance et d'audit environnemental des organismes). Il existe par ailleurs d'autres référentiels spécialisés : AA 1000, EMAS, OHSAS 18001, SA 8000⁷... Chacun de ces référentiels a ses spécificités et doit être choisi en fonction des objectifs poursuivis par votre entreprise. Entrer dans des démarches de ce type est utile car les prescripteurs l'imposent de manière croissante à leurs fournisseurs.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

→ Créé en 1919, Habitat 25 déploie une stratégie de très long terme : « 1919-2019 : l'Office a 100 ans ». Ce projet vise à promouvoir le logement durable, à partir d'une politique environnementale présentée sous trois axes : risques, ressources et richesses. Habitat 25 est certifié ISO 9001 depuis février 1998 et ISO 14001 depuis février 2004. Lauréat du Prix français de la qualité et de nombreux trophées, il a été reconnu pour son « excellence » au niveau européen en 2004.

→ Accor a décidé en 2002 de faire certifier sa démarche environnementale selon la norme internationale ISO 14001 pour sa chaîne hôtelière Ibis et sa division Accor Thalassa dans le cadre de l'application de la charte environnement du groupe. Dix-neuf établissements Ibis (Sud-Ouest de la France) et le site Accor Thalassa Quiberon ont déjà obtenu la certification ISO 14001. Le groupe prévoit qu'en 2006 100 % des hôtels filiales seront certifiés ISO 14001.

→ La société Quadripack, filiale de Novatex, comptant soixante salariés et spécialisée dans les produits d'entretien, a conçu un produit de vaisselle « écolabellisé » car 100 % des composés sont biodégradables, l'emballage est totalement recyclable et les parfums sont uniquement d'origine naturelle. Ce label défini à partir d'un cahier des charges européen a été décerné par l'Afnor Certifications.

⁷ Pour toutes ces normes, voir la Boîte à Outils

UNE INITIATIVE SECTORIELLE : LA FILIÈRE BOIS / PAPIER

La certification de la gestion durable des forêts et la certification de la chaîne de contrôle des produits à base de bois sont des gages de qualité des pratiques en forêt et dans les entreprises. Il est, comme pour tout produit certifié, économiquement avantageux à long terme d'y avoir recours même si à la base les coûts d'investissement peuvent être importants. Pour les bois, plusieurs marques de certification existent, les plus importantes en Europe étant PEFC et FSC.

■ La branche distribution bâtiment achète plus de 1,5 million de m³ de bois par an, dont moins de 8 % en bois tropical. Au 31 décembre 2003, deux des usines Lapeyre ont été certifiées FSC et une PEFC. En conséquence, Lapeyre a mis sur le marché ses premiers produits finis certifiés : escaliers en tauari du Brésil et en sapin de Scandinavie.

■ La majorité des entreprises productrices de pâte à papier en France sont engagées dans une démarche de certification de leur chaîne de contrôle d'approvisionnement en bois provenant de forêts certifiées.

RENFORCER LA SÉCURITÉ DES PRODUITS : toute entreprise qui conçoit et met sur le marché des produits a une responsabilité envers ses salariés et ses clients sur le plan de la sécurité. Elle doit donc s'assurer que tout produit, de son procédé de fabrication à son utilisation/sa consommation n'entraîne aucun risque pour la société qui l'entoure. Il convient donc de s'engager dans une démarche de prévention et d'amélioration continue de la sécurité en analysant les risques à toutes les étapes du cycle de vie du produit.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

- Dans le secteur de l'agro-alimentaire, la méthode HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point) permet de prévenir les risques sur une ligne de production (depuis la fabrication jusqu'à la commercialisation) et de définir les contrôles nécessaires dans un souci de traçabilité des produits.
- ADDIPLAST, PME de soixante personnes spécialisée dans l'ignifugation (protection contre le risque d'incendies) et la coloration de pièces plastique, a signé un contrat d'objectifs avec la Cram (Caisse régionale d'assurance maladie) de Clermont-Ferrand pour l'amélioration de dix-neuf points reconnus du process de fabrication. Ce contrat vise à améliorer les conditions de travail et la prévention des risques professionnels.
- Le « Responsible care » ou Engagement de progrès est une initiative volontaire de l'industrie chimique par laquelle les entreprises du secteur s'engagent à améliorer de manière constante et mesurable leur prestations dans les domaines de la santé, de l'environnement et de la sécurité, et à en informer ouvertement le public.

I.4. FAVORISEZ DES MODES DE CONCEPTION ET DE PRODUCTION RESPONSABLES

DÉVELOPPER L'ÉCO-EFFICACITÉ ou comment produire mieux en consommant moins ?

Axée sur trois objectifs majeurs :

- L'amélioration du rendement énergétique des productions ;
- La réduction de l'incidence sur l'environnement tout au long du cycle de vie des produits ;
- La réponse aux attentes et besoins des clients tout en consommant moins de matériaux et de ressources.

L'éco-efficacité est un levier-clé dans la mise en œuvre de stratégies responsables. Source possible d'un avantage compétitif, cette démarche doit permettre des économies de coûts, une gestion plus efficace des risques et, *in fine*, une expansion de l'entreprise en l'orientant vers de nouveaux produits, processus et/ou services. Pour les produits, il s'agit de concevoir et de penser les modes de fabrication de façon à éviter les gaspillages et les déchets de la production à la fin de vie des produits (récupération, recyclabilité, biodégradabilité). Cela suppose donc d'analyser le cycle de vie de chaque produit pour améliorer l'éco-efficacité de chaque étape. En amont des chaînes de production, les choix de produits doivent être

effectués de façon à proposer une offre éco-efficace qui stimule la demande de ce type de produit de la part du consommateur. En incitant le consommateur à devenir éco-responsable, votre entreprise pourra devenir elle-même éco-responsable et vice-versa. Enfin parce que votre entreprise est également consommatrice, elle doit veiller à se fournir en produits éco-efficace.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

- Schneider Electric a fixé dans son programme NEW2004, un objectif de 100 % de nouveaux produits globaux éco-conçus ; ce taux était de 57 % en 2003. Cette éco-conception s'appuie sur l'approche par l'analyse du cycle de vie conforme à la norme ISO 14062. (Cf. *Rapport développement durable Schneider Electric*)
- Laboratoire de R&D spécialisé en Chimie Verte®, Salveco® a développé Bleueco®, un détergent à base entièrement végétale, 100% biodégradable, distribué par Johnson-Diversey. Avec une formulation mondialement brevetée, Bleueco® s'inscrit parfaitement dans la perspective du développement durable : compétitivité, efficacité et réduction des risques pour l'homme et l'environnement. Bleueco® est le premier détergent au monde à avoir obtenu l'écolabel européen, qui garantit son efficacité et le respect d'exigences environnementales.
- Biocolor est la première moquette 100 % recyclable en Europe. C'est une moquette thermoplastique destinée dans un premier temps aux revêtements de sols des foires, salons et parcs d'exposition. Après son utilisation, le recyclage est assuré dans le domaine de la plasturgie, par la fabrication de pièces techniques.

UN EXEMPLE D'ÉCO-CONCEPTION : L'OPTIMISATION DES EMBALLAGES

L'emballage est constitué du contenant mais aussi de tout élément attaché au produit qui sert à en faire la promotion (par exemple, les étiquettes). L'emballage n'a pas uniquement un rôle marketing : il protège le produit, facilite sa manutention et garantit la sécurité du consommateur. L'éco-conception peut jouer un rôle central dans l'optimisation des emballages, en permettant de l'adapter aux caractéristiques requises tout en réduisant les impacts environnementaux de ces produits sur l'ensemble de leur cycle de vie. Dans cette démarche d'éco-conception, la gestion de la fin de vie du produit est également prise en compte, ce qui implique l'association de l'ensemble des partenaires de la chaîne dans sa mise en œuvre.

- Revipac, créé dès 1992, est l'organisme de la filière papier-carton. Revipac offre une garantie de reprise des emballages ménagers collectés et triés aux collectivités locales signataires d'un contrat avec les sociétés agréées, dans des conditions techniques et financières prédéterminées. Cette démarche responsable a été engagée volontairement et sans contrainte réglementaire, par la filière papier-carton.

- Dans la grande distribution, les sociétés Ikea et Leclerc, ont fait partie des premières entreprises à supprimer les emballages non éco-conçus au profit d'emballages réutilisables payants. Selon un récent sondage Ifop, les Français sont prêts à 47 % à utiliser systématiquement ou souvent les solutions alternatives payantes au sac de caisse.

- L'indice ECO des emballages de pièces Renault permet d'évaluer l'impact écologique des produits suivant plusieurs indices : matériau, diversité, quantité, durabilité, incendie et recyclabilité. Ainsi entre 1995 et 2003, le poids d'emballages ECO utilisés pour la construction d'un véhicule est passé de 35 kg à 15 kg.

- La société Cherokee Europe, - 400 personnes - fabrique des systèmes de conversion d'énergie et propose à ses clients des emballages en carton 100 % recyclables. De plus, afin de diminuer la consommation d'emballages, des efforts ont été entrepris afin d'augmenter le nombre de produits par palette et un système de réutilisation des emballages a été initialisé permettant de recycler le tout près de trois fois par mois.

MAÎTRISER LES CONSOMMATIONS DE MATIÈRES PREMIÈRES : l'amélioration des procédés peut permettre des économies significatives de consommations de matières premières. Ceci participe à la sauvegarde des ressources naturelles et à la protection de l'environnement, tout en permettant à votre entreprise d'optimiser ses coûts de production.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

- En substituant les sous produits ou les déchets d'autres industries à ses matières premières naturelles usuelles, Lafarge économise chaque année, plus de 8 millions de dollars. (Cf. *Rapport développement durable Lafarge*)
- La société Aldevienne (36 salariés, Vingeant-86), spécialisée dans l'affinage d'aluminium a investi dans un débitmètre (2000 euros) pour réduire sa consommation de chlore de 30 %. Les rejets de ses dérivés chlorés dans l'atmosphère et les risques d'intoxication du personnel ont, de surcroît, été diminués.
- La société Xerox a réorienté son activité de vente vers la location de photocopieurs. Cette logique a favorisé la politique de recyclage. De 60 % à 90 % des pièces sont désormais réutilisées.
- Le groupe Novopac (190 salariés, Messimy-69) spécialisé dans l'emballage thermoformé, a investi depuis 1974, 4 millions d'euros dans un système de recyclage de matières premières en interne. L'économie annuelle réalisée se chiffre aujourd'hui à 900 tonnes soit 250 000 euros. En 2005, un investissement de 44 000 euros permet la récupération des surplus de chute de matière première chez les clients. Tout en améliorant les conditions de propreté et de traçabilité chez le client, ce dispositif a permis d'économiser 100 tonnes supplémentaires par an soit 28 700 euros.

LE CAS DE L'EAU

L'eau douce est devenue un bien à protéger. Aujourd'hui, près de 350 millions de personnes sont exposées à des pénuries d'eau. Selon le programme de l'OCDE sur l'avenir, en 2025, ce chiffre pourrait être réévalué à 3 milliards de personnes si les pratiques actuelles d'utilisation et de gestion de l'eau se poursuivent. Les intérêts écologiques et économiques des politiques de maîtrise des consommations d'eau sont importants et devraient inciter toutes les entreprises à investir dans les nombreuses technologies développées à cet effet.

■ La société Spirax Sarco, comptant 150 salariés et spécialisée dans la conception et la fabrication de robinetterie industrielles, a mis en place une nouvelle chaîne de traitement sur le principe « rejet zéro ». Ces installations ont permis de réduire de 99 % la consommation d'eau.

■ Areva possède des sites miniers à Somaïr au Niger. La consommation d'eau sur le site de l'usine a été réduite de 25 % en trois ans. L'objectif étant d'atteindre d'ici 2006, une diminution totale d'environ 43 %.
(Cf. Rapport développement durable Areva)

■ La SNCF a réduit de 46 % ses consommations en eau ces 20 dernières années. *(Cf. Rapport développement durable SNCF)*

■ En 2001, le groupe Bel a investi 10 millions d'euros dans un vaste programme visant à réduire la consommation d'eau et à améliorer l'épuration des eaux usées. Ce programme a d'ores et déjà permis l'obtention de résultats significatifs en matière de réduction de la consommation d'eau, des volumes d'eaux usées (réduction brute du volume d'eaux usées répandues en eaux de 43 %) ainsi que l'amélioration de la qualité des eaux usées rejetées (réduction des matières en suspension de 60 % dans les filiales étrangères de l'entreprises).

→ Située au Havre, Chevron Oronite est une industrie chimique qui fabrique des additifs pour lubrifiants et carburants. Elle a été primée dans la catégorie « actions de réduction à la source et utilisation efficace de l'eau ». Les principales actions qui ont été mises en place, sont le déshuilage des eaux de process, le contrôle non destructif des réservoirs et le dopage oxygène pour tous les effluents incinérés.

S'APPROVISIONNER EN PRODUITS ET ÉQUIPEMENTS DE QUALITÉ : les équipements et les matières premières utilisés par votre entreprise dans son processus de production doivent répondre à des critères de qualité non seulement sur les produits eux-mêmes mais aussi sur les procédés d'obtention de ces produits. Si à court terme, ces achats peuvent s'avérer coûteux, ils constitueront un investissement efficace à long terme car ils permettent d'anticiper sur des exigences futures tout en remplissant un rôle sociétal et social.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

- Ariel collabore étroitement avec l'association Consodurable, dont l'objectif est d'inciter les entreprises à produire durablement en tenant compte à la fois du prix et de la qualité du produit mais aussi des conditions sociales et environnementales de production.
- Findus est un leader sur le marché du poisson en France (chiffre d'affaires en 2004 : 170 millions d'euros), dans les pays nordiques (390 millions d'euros) et en Europe de l'Est (4 millions d'euros). Depuis 2002, un indicateur sous forme de feu tricolore régule ses approvisionnements et le développement de ses produits. Les espèces de poisson non menacées certifiées MSC (Marine Stewardship Council), c'est-à-dire consommables, sont assignées d'un indicateur vert. Le orange est utilisé lorsque les produits génèrent des avis divergents en matière de durabilité et des données complémentaires sont alors recherchées. Enfin, la couleur rouge désigne les produits non durables.
- La plupart des IAA (industries agroalimentaires) ont mis en place un système de traçabilité en amont de leur processus de fabrication. En sécurisant l'origine de l'ensemble des matières premières sélectionnées et en améliorant les connaissances entre acheteurs et fournisseurs ces systèmes de traçabilité donnent confiance à tous les acteurs qui gravitent autour du produit fabriqué.

S'ENGAGER DANS UNE DÉMARCHÉ DE DÉVELOPPEMENT DURABLE AVEC SES FOURNISSEURS ET SES SOUS-TRAITANTS : cet engagement peut répondre à une attente de la part des uns et des autres, mais peut aussi faire l'objet de votre initiative dans un souci de progrès partagé. Les fournisseurs et les sous-traitants, informés des critères RSE de sélection des entreprises (notamment en ce qui concerne le respect des principes du pacte mondial et des conventions de l'OIT en matière de travail des enfants, de travail forcé, de droits sociaux fondamentaux...), peuvent alors s'évaluer par rapport à ces critères et s'adapter afin de rester compétitifs. Ils peuvent, par ailleurs, faire bénéficier leurs propres fournisseurs de leur savoir-faire. La sensibilité croissante des clients à la provenance et aux conditions de fabrication des produits est une incitation puissante pour vous et vos fournisseurs à faire évoluer les pratiques.

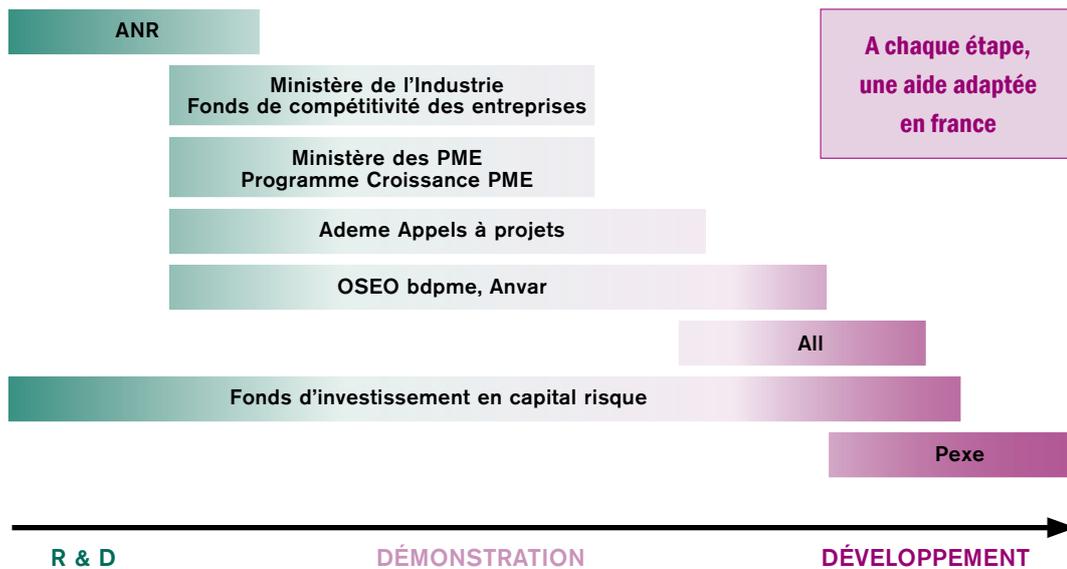
LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

- Le constructeur automobile Volkswagen a institué une charte sociale entre la société et ses sous-traitants afin de mettre en application des principes de RSE partout où il est implanté.
- En 2003, Gaz de France a signé avec les acteurs majeurs de l'activité des travaux publics, la FNTP (Fédération nationale des travaux publics) et deux de ses organismes professionnels, Canalisateurs de France et Serce, une convention de trois ans pour un développement réciproque et partagé basé sur la sécurité, la qualité et le respect de l'environnement.
- Veolia Environnement a réalisé des audits fournisseurs en application d'une clause de son contrat cadre EV/fournisseurs, pour vérifier la conformité des fournisseurs par rapport aux principes de développement durable de VE, en matière d'éthique, de social et d'environnement. La grille d'audit a été conçue à partir des dix principes directeurs de la charte, de son système de management environnemental, de certains principes de la GRI et des engagements pris dans le cadre du Pacte mondial de l'ONU (Cf. *Rapport développement durable Veolia Environnement*).
- Ikea expose sa charte développement durable à chaque nouveau fournisseur, et lui laisse un délai de 3 à 24 mois pour mettre à niveau tous les aspects concernés : qualité, environnement, sécurité, conditions de travail... 80 indicateurs sont suivis dans une logique coopérative, source de progrès pour le fournisseur (Cf. *Rapport développement durable Ikea*).

I.5. UTILISEZ LE DÉVELOPPEMENT DURABLE COMME LEVIER D'INNOVATION ET D'INVESTISSEMENT

UTILISER L'ÉCO-INNOVATION POUR PARTIR À LA CONQUÊTE DE NOUVEAUX MARCHÉS : en permettant la création de nouveaux produits, les pratiques durables offrent un potentiel de progrès technique élevé. C'est le cas, par exemple, pour les produits biologiques, les produits équitables, les produits « verts », mais aussi les technologies propres.

L'économique et le social sont aussi des leviers d'innovation proposés par le concept de développement durable. La réforme de la recherche à travers la loi d'orientation de la recherche et de l'innovation, propose depuis le début de l'année 2003 des incitations fiscales, des subventions et de nouvelles structures. Un plan d'action « ETAP » (Eco-technologies action plan) définit les rôles des différents acteurs impliqués dans la promotion des éco-entreprises.



*Shéma de synthèse des aides disponibles en matière d'éco-innovation et d'éco-technologies dans le cadre du programme ETAP
source : enviropea, oree*

- l'Agence nationale de la recherche (ANR) créée pour financer des projets de recherche émanant d'établissements publics de recherche ou d'entreprises.

→ Pour en savoir plus : www.gip-anr.fr

- le groupe OSEO, créé pour optimiser les politiques de soutien aux PME/TPE.

→ Pour en savoir plus : www.oseo.fr

- l'Agence de l'innovation industrielle (Aii), créée pour soutenir, sur appel à projets, en cofinancement avec des industriels, dans le respect de la réglementation européenne, de grands programmes industriels de moyen terme nécessitant un important effort de R&D.

→ Pour en savoir plus : www.aii.fr

- Le Pexe (Plan export éco entreprises) de l'Ademe aide les eco-PME à se développer à l'international.

→ Pour en savoir plus : www.ubifrance.fr/secteur/pexe/presentation.asp

- Les pôles de compétitivité des entreprises concentrent les financements de ces différents fonds pour accroître la compétitivité de l'industrie en mobilisant en réseau les entreprises, les centres de recherche publics et privés et les organismes de formation, autour de projets communs à fort contenu en valeur ajoutée et en innovation.

→ Pour en savoir plus : www.competitivite.gouv.fr

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

- On dénombre aujourd'hui en France plus de 7000 éco-entreprises qui ont réalisé plus de 25 milliards d'euros, représentant environ 1 % de la production nationale. Elles sont en plein développement : leur croissance est supérieure à la croissance économique nationale et les perspectives sont encourageantes puisque les éco-entreprises françaises occupent le 4^{ème} rang mondial. (Source : ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie)
- Arcelor consacre 38 % de son effort de R&D à sa politique environnementale (Cf. Site du groupe : www.arcelor.com)
- Veolia Environnement propose dans les zones arides des solutions alternatives qu'elle tente de rendre compétitives pour préserver les ressources naturelles. Par exemple à Ashkelon en Israël, Veolia Environnement construit une usine qui dessalera (dessalement thermique ou membranaire) 100 millions de m³ d'eau par an et alimentera 10 % de la population israélienne. (Cf. Rapport développement durable Veolia Environnement).
- Galloo Plastics (25 salariés, Halluin-59) est leader européen dans le domaine du recyclage des biens de consommation en fin de vie. L'entreprise extrait les matières plastiques issues des voitures au rebut, pour les recycler et les revendre aux constructeurs automobiles sous forme de granulés.
- En 2001, Plastic Omnium Auto exterior lance un projet pilote basé sur l'éco-conception d'un produit mis sur le marché par Renault. Le succès économique et environnemental qu'a remporté l'essai a été décisif pour la généralisation de la démarche sur tous les projets. Les besoins en recyclés sont passés de 600 tonnes en 2000 à 9000 tonnes en 2004.
- Grâce au lancement d'un produit éco-conçu, le bloc planète, la société Luminox a vu ses parts de marchés passer de 7 à 34 % du marché français entre 2003 et 2004.

EXPLOITER LES RESSORTS DE LA PROPRIÉTÉ INDUSTRIELLE POUR PROTÉGER SES IDÉES :

à l'heure où les entreprises sont invitées à doubler leur effort d'investissement en terme de recherche et développement (la France s'est fixé l'objectif d'atteindre 3 % du PIB consacré à l'investissement dans ce domaine), il est utile de rappeler les vertus du brevet pour relever le défi de la croissance par l'innovation. Il est complètement accessible aux PME-PMI et les avantages qu'en retire l'entreprise peuvent se décliner sous quatre aspects. Il s'agit, d'abord, de justifier les investissements en R&D, ensuite d'empêcher la concurrence sauvage, puis d'avoir un droit sur la propriété (permet de se protéger des contrefaçons) et, enfin, d'accroître la notoriété technologique de l'entreprise. Les demandes de dépôt de brevet sont validées en France par l'INPI (Institut national de la propriété industrielle), à l'échelle européenne par l'OEB (Office européen des brevets) et mondiale par le PCT (Patents, Copyrights, Trademarks). Ces organismes proposent des sites en ligne qui donnent l'accès à tous les brevets déposés depuis 1920. L'entreprise peut ainsi suivre l'état de l'avancement technique de ses concurrents.

→ Pour en savoir plus :

- www.inpi.fr
- www.european-patent-office.org/index.fr.php
- www.wipo.int/index.html.en

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

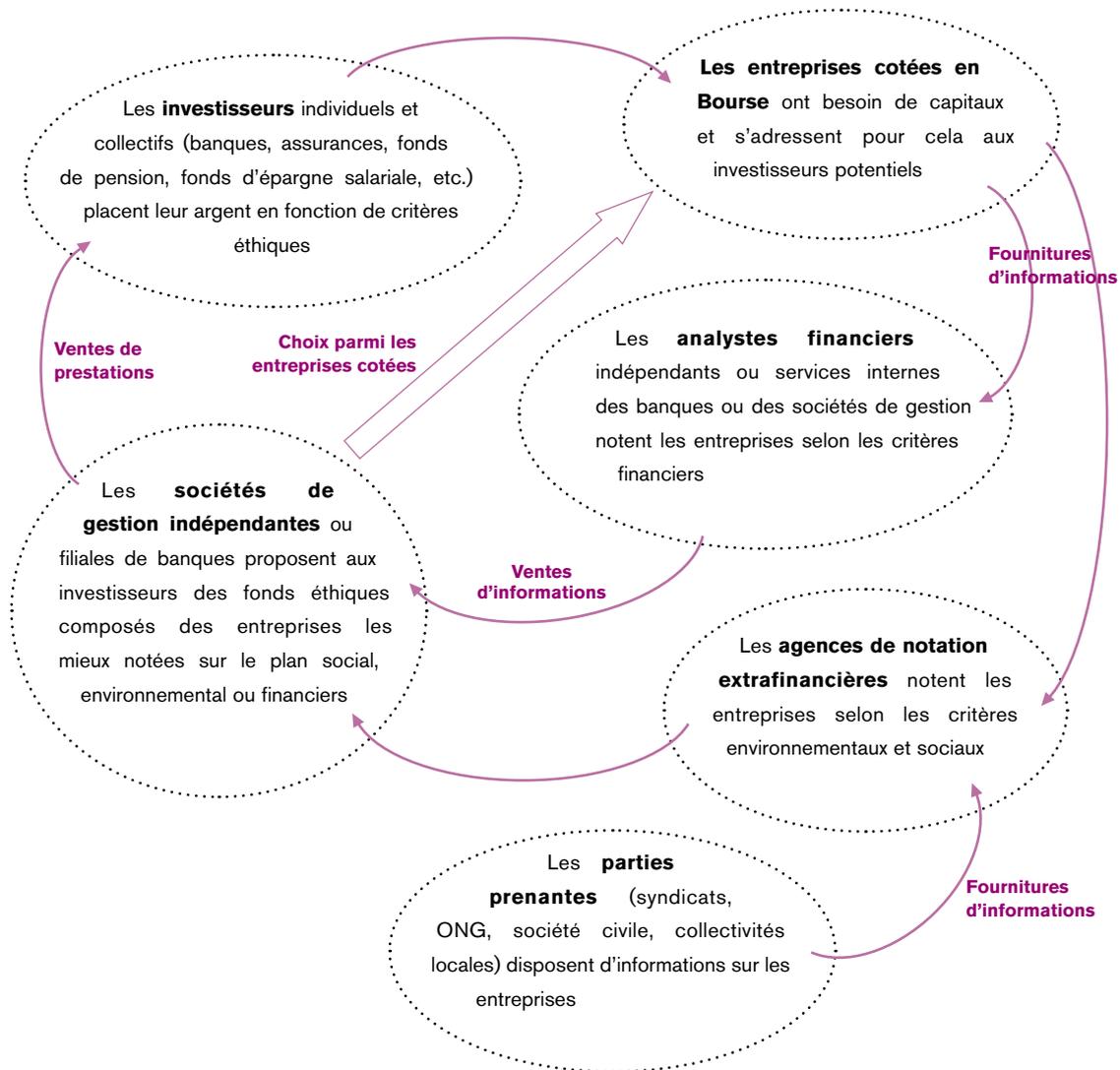
- Depuis 1991, près de 1000 PME ont été distinguées à l'occasion des trophées INPI. En 2005, trois PME innovantes (Hologram Industries, Goëmar et Genfit) ayant mis la propriété intellectuelle au service de leur performance économique ont été récompensées. Sur la période 1998-2003 leur effectif a augmenté en moyenne de 40 % et leur chiffre d'affaires de 50 % alors que la tendance générale affichait une hausse de 13,6 % du chiffre d'affaires et une diminution de 9 % des effectifs (Source : www.inpi.fr).
- La société Essilor dépose plus d'une centaine de brevets par an et consacre à la R&D un budget de 4 à 5 % de son chiffre d'affaires. (Cf. *Rapport développement durable Essilor*).
- En 2004, chez Air Liquide, 225 innovations ont fait l'objet d'un dépôt de brevet. Le groupe compte aujourd'hui 2601 inventions protégées par 8702 brevets. (Cf. *Rapport développement durable Air Liquide*).

ATTIRER LES INVESTISSEURS SOCIALEMENT RESPONSABLES : l'investissement socialement responsable (ISR) œuvre à la réconciliation de la logique financière et du développement durable. Il peut communément se définir comme la prise en compte de critères sociaux, environnementaux ou plus largement de responsabilité vis-à-vis de la société dans le choix d'investissement en complément des critères financiers. A la fin 2005, le marché français de l'ISR était estimé à 10 milliards d'euros. Même s'il représente toujours moins de 1 % du total des actifs gérés, les volumes ont augmenté de 94 % en un an. Le nombre de fonds ISR était de 128 au 31 décembre 2005 contre seulement 80 à la fin 2002, soit une augmentation de 60 % en trois ans. Cela montre que les entreprises engagées dans le développement durable sont de plus en plus recherchées par les investisseurs, soucieux de conjuguer comportements vertueux avec plus-value et bénéfices. A long terme, l'objectif est de permettre au monde financier d'apprécier la performance globale de l'entreprise. C'est donc un levier efficace pour faire avancer le monde des entreprises sur la voie de la « durabilité ».

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

- Au 30 septembre 2005, AGF AM et Dexia AM étaient les leaders des fonds ISR distribués sur le marché français avec des encours qui s'élevaient respectivement à 1,25 milliards d'euros et 1,24 milliards d'euros. Ils devançaient BNP Paribas AM (dont les encours étaient de l'ordre d'un milliard d'euros) et Ideam (avec 562 millions d'euros).
- **Pour en savoir plus** : www.novethic.fr/novethic/upload/cp/90921.pdf
- Une trentaine de banques ont adopté depuis 2003 « Les principes de l'Équateur ». Cette charte inspirée des orientations de la Banque Mondiale engage les signataires à accorder des prêts uniquement aux projets (de plus de 50 millions de dollars) dont les promoteurs peuvent apporter la preuve de leur aptitude à les gérer de manière socialement responsable et conformément à des pratiques saines de gestion de l'environnement.
- **Pour en savoir plus** : www.equator-principles.com/principles.html
- Depuis février 2003, les trente caisses régionales du groupe Caisse d'Épargne expérimentent une grille d'analyse des risques développement durable dans les crédits aux entreprises. Cette grille comporte un volet financier (transparence de l'information, etc.), social (politique sociale, relations avec les clients, les fournisseurs, etc.) et environnemental (politique environnementale, conséquences de l'activité sur l'écosystème, etc.).

FONCTIONNEMENT DE L'INVESTISSEMENT SOCIALEMENT RESPONSABLE



Source : *Le Monde Diplomatique*, décembre 2001

PILIER 2

**DÉVELOPPEMENT DURABLE
OU COMMENT TENDRE VERS
LA PERFORMANCE SOCIALE**

Les entreprises du CAC 40 et les grandes entreprises publiques considèrent que 45 % du volet social du développement durable sont des outils de management et 30 % des outils de maîtrise des risques (*Enquête Mazars 2005 DD*). Mais ce n'est pas tout !

Le temps n'est plus où la pertinence et l'efficacité d'une politique RH s'appréciaient uniquement en termes économiques, c'est-à-dire, sur la capacité de l'entreprise à fournir une rémunération en rapport avec le travail fourni. Désormais, les politiques RH doivent répondre à deux catégories de besoins :

- Les besoins essentiels du personnel. A ce titre, le premier devoir d'une entreprise responsable est d'assurer une rémunération prenant en compte la performance individuelle, une protection sociale satisfaisante, l'égalité des chances, la santé et la sécurité au travail.

- Les besoins d'accomplissement professionnel et personnel des collaborateurs. C'est important pour leur motivation, leur capacité à innover, mais aussi pour l'entreprise elle-même et sa capacité d'adaptation au changement. L'entreprise ne peut croître qu'en faisant progresser les personnes en son sein, d'où l'importance de la formation tout au long de la vie, de la détection et de l'accompagnement des potentiels, de la gestion anticipative de la pyramide des âges, mais aussi de l'autonomie laissée à chacun mettant en avant sa capacité d'initiative...

Les effets des politiques internes ne peuvent pas s'exprimer uniquement dans le cadre de l'entreprise. Celle-ci peut de moins en moins considérer son activité indépendamment des conséquences qu'elle peut avoir sur les collectivités humaines qui l'entourent. Cette responsabilité élargie est de plus en plus souhaitée par l'opinion publique.

« Pour nous, le développement durable consiste à mettre l'Homme, l'entreprise et l'environnement au cœur de notre métier pour favoriser notre développement. Nous évoluons dans un métier où la main d'œuvre est peu qualifiée et nous avons mis en place des programmes de formation et d'alphabétisation pour fidéliser et développer les compétences de notre personnel. »

Frank Levêque, PDG

L'Envol, hygiène et sécurité, 200 personnes

II.1. RESPONSABILITÉ VIS-À-VIS DES COLLABORATEURS

II.1.A. CRÉEZ LES CONDITIONS FAVORABLES AU DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

GÉRER LES COMPÉTENCES ET LES CARRIÈRES : disposer au bon moment et au bon endroit des savoir-faire indispensables permet de répondre aux besoins des clients et innover. Cette gestion est, pour l'entreprise, un facteur de différenciation stratégique et, pour le salarié, un facteur important de son développement professionnel, personnel et plus largement, de son employabilité. Pour répondre aux besoins des organisations et aux aspirations des collaborateurs, il convient de faciliter les parcours de mobilité (fonctionnelle et géographique) et d'objectiver les conditions d'accès à l'emploi.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

- La société DDI (Development Dimensions International) est spécialisée dans la valorisation du capital humain dans l'entreprise et propose des expertises sur trois axes : les systèmes de sélection, la formation des cadres de proximité, l'identification et la rétention des talents.
- Chez Michelin, le « top 100 » des meilleurs potentiels est constitué tous les ans. Ces cadres, identifiés discrètement comme futurs talents, sont suivis spécifiquement. Parmi eux, de très hauts potentiels sont sélectionnés et bénéficient d'un parcours avec des cibles en termes de métier, de niveau hiérarchique, des échéances, avec une, deux ou trois options possibles et souvent des formations en universités étrangères.

ÉVALUER RÉGULIÈREMENT LES BESOINS EN FORMATION DE SES SALARIÉS : améliorer l'employabilité des salariés au sein de l'entreprise et favoriser leur évolution professionnelle leur permet d'acquérir les compétences adaptées aux besoins. Une fois ces besoins évalués, les salariés doivent être incités à devenir acteurs de leur formation en leur permettant de co-construire leur plan de formation avec leur manager.

L'accord national interprofessionnel relatif à l'accès des salariés à la formation tout au long de la vie professionnelle (signé le 5 décembre 2003 par le MEDEF, la CGPME, l'UPA et les cinq syndicats), ainsi que les accords de branches (conclus pour l'application de cet accord national interprofessionnel) montrent l'importance d'un renouvellement et d'une consolidation des compétences pour faire face à l'évolution des métiers et des entreprises mais aussi au renouvellement des générations.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

- En 2003, la société Techne, (85 salariés), spécialisée dans la fabrication de joints d'étanchéité et de pièces sur plan en plastique, qui a réalisé un chiffre d'affaires de 12 millions d'euros en 2003, a consacré, en 2004, 4 % de sa masse salariale à la formation du personnel.
- La PME l'Envol, (200 salariés), embauche de la main d'œuvre peu qualifiée et a mis en place des programmes de formation et d'alphabétisation pour fidéliser et développer les compétences de son personnel.
- En 2004, Renault S.A. a consacré 110 millions d'euros à la formation, soit 6,8 % de sa masse salariale (6,5 % en 2003). A l'échelle du groupe, 187 millions d'euros ont été investis soit 5,3 % de sa masse salariale (5 % en 2003).
- Auchan a mis en place de nombreuses mesures pour améliorer les compétences de ses salariés : des formations pour les chefs de rayon en partenariat avec l'INBP (Institut national de la boulangerie pâtisserie), l'École de la boucherie à Paris, l'Ecal de Rouen et l'Edhec de Nice ; le lancement en 2004 d'une école de bouche qui a déjà permis à sept employés d'acquérir un certificat de qualification professionnelle boucherie ; une formation en lien avec Sciences-Po Paris destinée aux responsables des ressources humaines...
- Triselec Lille, entreprise de tri sélectif créée sur les concepts du développement durable s'est lancée dans un programme de lutte contre l'illettrisme par des formations facultatives données directement sur les lieux de travail. Les personnes intéressées suivent ainsi un parcours individualisé et personnalisé qui les valorise et permet de les sortir de leur situation d'exclusion due à leur illettrisme.
- L'entreprise agro-alimentaire Stalaven a ouvert un espace de formation « interne » dans l'ancienne demeure de M. Stalaven, fondateur du groupe, permettant à chacun des salariés de se mettre à niveau sur des connaissances en français, en mathématiques... ou d'acquérir des formations qualifiantes.

RECONNAÎTRE ET RÉCOMPENSER LES COMPORTEMENTS INNOVANTS : 30,8 % des entreprises de moins de 10 salariés et 61,2 % des entreprises de 10 à 49 salariés attribuent des primes de performances individuelles et collectives contre 88,3 % des entreprises de 5000 salariés et plus. Ces primes peuvent constituer de bons moyens de reconnaissance et de récompense des comportements innovants et favoriser la motivation des salariés. Un autre exemple pour stimuler les comportements innovants est la mise en place de démarches d'innovation participative consistant à favoriser la production d'idées par le plus grand nombre possible de salariés.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

- Le groupe La Poste a mis au point en 2004 une opération d'innovation participative. Sur 5000 idées proposées, 4000 ont été retenues. Ces idées simples ont permis d'économiser au total près de 2 millions d'euros.
- La Société Générale a lancé en 2003 une démarche « Innovons à tous les étages ». Il s'agit d'une collecte d'idées et d'innovations auprès de l'ensemble des collaborateurs.

Animée par un réseau « d'innov-acteurs », cette démarche a permis de récompenser en 2004 les meilleures d'entre elles dans sept domaines, dont la « satisfaction client », « la vie au travail » et le développement durable. 150 innovations ont été sélectionnées.

→ La société munichoise Infineon, 6^{ème} producteur mondial de semi-conducteurs, a développé une approche - YIP, Your Ideas Pay ! - qui a remporté en avril 2005 le Prix du Meilleur Programme d'Innovation Participative attribué par le German Institute for Business Economics. Altis, la filiale française de Infineon, a mis en oeuvre ce système dans son usine située en Essonne, afin de stimuler la créativité de ses 2000 collaborateurs. Deux grandes particularités du système YIP, Your Ideas Pay ! :

- premièrement, tous les managers de l'entreprise ont un « chéquier-idées » grâce auquel ils peuvent remercier immédiatement un collaborateur pour une bonne idée ;

- deuxièmement, le système est piloté par le directeur financier. En 2006, Altis espère plus de cinq millions d'euros de gains de productivité grâce aux suggestions de ses collaborateurs.

→ Le groupe Accor a lancé une démarche d'innovation participative, baptisée Innov@ccor visant à promouvoir l'initiative de tous les collaborateurs et faciliter la diffusion des « bonnes pratiques », c'est-à-dire les idées applicables à plusieurs unités. Tout collaborateur peut proposer une idée d'amélioration qu'il enregistre sur papier ou directement sur l'intranet dédié au système. Cette suggestion est évaluée par le responsable hiérarchique qui récompense l'auteur en cas d'application de l'idée. Dans le cas contraire, le responsable explique pourquoi l'idée n'a pas été retenue et s'assure que les raisons invoquées ont bien été comprises par le collaborateur.

II.1.B. FAVORISEZ LA COHÉSION SOCIALE

RÉTRIBUER LES SALARIÉS EN PRENANT EN COMPTE LA PERFORMANCE INDIVIDUELLE :

une rémunération attractive et évolutive est une des principales sources de satisfaction et de fidélisation des salariés. L'entreprise doit définir une politique salariale personnalisée, juste et transparente. 66 % des entreprises de moins de 50 salariés n'effectuent que des augmentations générales. Ces augmentations peuvent aussi être personnalisées pour favoriser la motivation (*Cf. récompense des comportements innovants*).

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

→ Le groupe Bic, a mis en place un code de bonne conduite pour ses fabricants sous contrat afin de les aider à s'engager dans le développement durable. Ce code s'attache tout particulièrement au principe des salaires équitables en lien avec des durées de travail raisonnables (*Cf. Rapport développement durable Bic*).

→ IP Telecoms (200 salariés) se fonde sur des grilles d'évaluation de la performance pour attribuer des primes, qui peuvent représenter jusqu'à un mois de salaire.

ASSOCIER LES SALARIÉS AUX RÉSULTATS DE L'ENTREPRISE VIA :

- **La participation aux résultats** : versements aux salariés basés sur le résultat de l'entreprise exonérés de toute cotisation sociale (patronale et salariale sauf CSG et CRDS) ;
- **L'intéressement** : versements aux salariés exonérés de toute cotisation sociale (patronale et salariale) fondés sur le résultat ou les performances de l'entreprise.

Pour les entreprises dont l'effectif est supérieur ou égal à 50 salariés, le régime participatif est obligatoire tandis que l'intéressement reste volontaire.

- **Les plans d'épargne salariale** : instruments permettant aux salariés de se constituer un portefeuille d'actions mobilières concernant « leur » entreprise. Les mécanismes de ces modalités sont prévus par le Code du travail, le Code du commerce et le Code général des impôts. Peuvent ainsi être proposés dans l'entreprise :

- Le Plan d'épargne entreprise (PEE) ;
- Le Plan d'épargne interentreprises (PEI) ;
- Le Plan d'épargne de groupe (PEG) ;
- Le Plan d'épargne pour la retraite collectif (PERCO) ;
- Le Plan d'épargne pour la retraite populaire (PERP).

Participation et Intéressement sont défiscalisés pour l'entreprise. Pour le salarié les sommes versées dans le cadre de la participation sont exonérées d'impôt sur le revenu sous condition de blocage pendant 5 ans et celles de l'intéressement le sont, dans une certaine limite, lorsqu'elles sont versées dans un plan d'épargne salariale.

- **L'actionnariat salarié** : est constitué d'un ensemble de procédures collectives et facultatives proposées au salarié pour acquérir des actions de son entreprise avec l'aide de celle-ci. Les modalités de l'actionnariat salarié sont :

- Les émissions d'actions réservées aux salariés ;
- Les stocks-options ;
- Les attributions d'actions gratuites ;
- Les BSPCE (Bons de souscription de parts de créateur d'entreprise).

Depuis 1998, les BSPCE sont destinés aux salariés et aux dirigeants soumis à un régime fiscal de salarié qui participent à la création de PME à fort potentiel de développement. Les gains de cessions des titres acquis grâce aux BSPCE bénéficient d'un régime fiscal de faveur.

Associer les salariés aux résultats de l'entreprise est une stratégie « gagnant/gagnant ». Les salariés peuvent se constituer une épargne d'une sécurité et d'un rendement supérieur à celle qu'ils pourraient entreprendre à titre individuel (notamment grâce à la contribution de leur entreprise et à des avantages fiscaux et sociaux). Par ailleurs, l'implication financière des salariés entraîne un regain de motivation pour leur travail ce qui accroît les performances de l'entreprise.

→ Pour en savoir plus : www.epargnesalariale.minefi.gouv.fr
www.epargne-salariale.fr

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

→ 12 offres d'« épargne salariale » sont aujourd'hui labellisées par le Comité intersyndical de l'épargne salariale (CIES), créé en février 2002 par la CFTD, la CGT, la CFTC et la CFE-CGC, certifiant de leur qualité financière, sociale et environnemental : Arcancia Label (Société Générale Asset Management), Axa Génération (Axa IM), Épargne responsable (Groupama), Expansion (Interexpansion / groupe Ionis), Fongepargne (Fongepar / groupe Caisses des Dépôts), Fructi-ISR (Interépargne / groupe Banques Populaires), Horizon-Solidarité (Prado Épargne / groupe Prémalliance), Macif Épargne (Macif), Pacteo Label (CLAM), Phileis (BNP Paribas), Social Active (Crédit Mutuel / CIC), UNI-SR / UNI-Solidaire (Crédit Agricole).

→ La signature en juillet 2003 des accords relatifs à l'intéressement et la participation de 18 500 salariés de 10 sociétés de la branche pétrole, a officialisé et salué les efforts réalisés par des entreprises de la branche pour mieux associer les salariés aux bénéfices de leurs sociétés. (Cf. *Rapport développement durable Total*)

→ Le salaire des collaborateurs d'Auchan comporte une prime liée à leur professionnalisme et aux résultats obtenus. Cette prime peut représenter jusqu'à un mois de salaire (en 2004, la prime relative à l'intéressement a représenté 9,26 % de leur salaire). Un nouvel accord a été signé pour la période 2005-2008 pour que la participation aux bénéfices globaux soit dérogatoire et supérieure au calcul légal. En 2004, le taux de participation s'est élevé à 11,81 %.

PRENDRE EN COMPTE LES CONTRAINTES FAMILIALES DES SALARIÉS DANS L'ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL : les individus aspirent à une qualité de vie meilleure tandis que l'entreprise attend plus de flexibilité de la part de ses salariés. Dans leur intérêt comme dans celui de l'entreprise, il est essentiel de pouvoir mieux prendre en compte les contraintes personnelles de chacun.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

→ Des outils technologiques sont maintenant disponibles pour optimiser la gestion du temps comme c'est le cas avec les vidéoconférences qui évitent des déplacements chronophages, coûteux, fatigants pour le collaborateur et limitent les risques d'accidents.

→ Il existe des formations spécifiques permettant aux entrepreneurs d'aborder avec méthode la question de l'équilibre vie professionnelle/vie privée pour leurs employés. Ces stages de management sont proposés par des cabinets de conseil comme IRIS Consultants&Partners, Coaching Ethique, Global People Matters...

→ L'entreprise Crèche Attitude développe le concept de la crèche en entreprise en lien avec la CNAF, qui prend à sa charge 40 % à 60 % de la facture. La CNAF détient une enveloppe de 40 millions d'euros pour subventionner ces crèches. De plus des avantages fiscaux ont été introduits par la loi de Finance 2004 : les investissements « petite enfance » pouvant être défiscalisés à hauteur de 60 % avec un plafond de 500 000 euros.

→ Pour en savoir plus : www.creches-attitudes.fr

FAVORISER LE RECLASSEMENT ET L'ACCOMPAGNEMENT EN CAS DE RESTRUCTURATION ET/OU DE RÉORGANISATION :

une entreprise vit et progresse. Néanmoins, des remises en causes et des difficultés peuvent survenir, affectant salariés et parties prenantes. Les conséquences de ces évolutions doivent être préalablement étudiées afin d'en estimer les répercussions. Ces estimations doivent être diffusées au personnel et à ses représentants afin que des mesures adaptées soient décidées. Les entreprises proposent dans ces situations des systèmes de reclassement basés sur un suivi et un accompagnement. « Les orientations de référence pour gérer le changement et les conséquences sociales » ont été élaborés par les partenaires sociaux européens et adressées aux institutions et aux partenaires sociaux nationaux le 29 octobre 2003. Elles soulignent que « l'existence d'un dialogue social de qualité dans un climat de confiance et une attitude positive face au changement sont des facteurs importants pour éviter ou limiter les conséquences sociales négatives ».

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

→ La société Bic avait pris en 2004, la décision de fermer deux usines de stylos et de rasoirs aux USA, supprimant ainsi 420 postes. La direction a rencontré ses salariés pour leur expliquer les raisons de ce choix et a mis en place des mesures d'accompagnement. Par exemple, des plans de retraite améliorés, des conditions de départs favorables et le bénéfice des programmes Trade Adjustment Assistance (TAA) et Alternative Trade Adjustment Assistance (ATAA) ont été proposés aux salariés. (Cf. *Rapport développement durable Bic*)

FAVORISER LE TRAVAIL D'ÉQUIPE ET LE TRAVAIL EN RÉSEAU INTERDISCIPLINAIRE :

pour qu'une équipe soit productive et efficace, tous les rôles doivent être au préalable clairement identifiés. Il faut que les compétences les plus variées cohabitent le plus étroitement possible.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

- Dans un souci de cohésion sociale, l'entreprise Techne, PME de 85 employés, spécialisée dans la fabrication de joints d'étanchéité et de pièces sur plan en plastique, organise deux fois par semaine des matchs de foot dans l'équipe logistique.
- La société Sage France, éditeur de logiciels de gestion, organise des sessions de consolidation d'équipe (« team building »), qui s'achèvent autour de la préparation d'un repas.

AMÉLIORER LA SANTÉ, LA SÉCURITÉ ET L'HYGIÈNE AU SEIN DE L'ENTREPRISE :

toute entreprise a intérêt à assurer la santé et la sécurité de son personnel. Dans la perspective du développement durable, elle doit également promouvoir auprès de ses collaborateurs un mode de vie plus sain, les responsabiliser en matière de santé, en mettant notamment l'accent sur la prévention des maladies graves et fréquentes (maladies cardio-vasculaires, cancer, diabète...) et sur les bienfaits d'une bonne hygiène de vie. Le rôle de l'entreprise, dans ce cadre, n'est pas de faire la leçon, mais plutôt de mettre en place des mesures facilitant la prise de conscience individuelle.

Améliorer la sécurité demande d'abord une attitude exemplaire de la hiérarchie pour promouvoir, faire respecter les règles et réagir en cas d'écart. Elle nécessite aussi des formations régulières du personnel pour favoriser la responsabilité individuelle. Ces formations se déclinent sur les principes de base de la sécurité en entreprise dans tous les corps de métier et à tous les échelons. Elles reposent aussi sur les partages d'expériences et les analyses de situations de « presque-accident ».

L'accord du 13 septembre 2000 sur la santé au travail et la prévention des risques professionnels, signé par le MEDEF, la CGPME et l'UPA et les cinq syndicats, fait de la sécurité au travail une priorité pour les salariés et les employeurs.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

- Des organismes tels que l'INRS (Institut national de recherche et sécurité) permettent de valider l'état sanitaire de l'environnement de travail du personnel.
- Les résultats Sécurité au travail du groupe Rhodia, le situent parmi les cinq premiers chimistes mondiaux dans ce domaine. Avec 41 accidents pour 47,2 millions d'heures travaillées en 2004, Rhodia connaît une diminution du taux d'accidents année après année.

→ Renault a été une des premières entreprises à se doter d'un « Observatoire médical du stress ». Sur la base du volontariat, plus de 40 000 tests ont été effectués et ont donné lieu à des actions individuelles ou collectives. (Cf. *Rapport développement durable Renault*)

→ Aux Vergers La Blotière (49120), les hauteurs de tapis de triage ont été adaptées selon la taille du personnel afin de réduire la pénibilité du travail. L'atelier de conditionnement des poires a aussi été revu sur le plan acoustique et thermique, avec pour effet une baisse du bruit de 19,3 %.

II.1.C. ENCOURAGEZ LA DIVERSITÉ

FAVORISER LA MIXITÉ ET L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE HOMME/FEMME : les discriminations entre les hommes et les femmes observées dans le milieu professionnel (à l'embauche comme au quotidien) sont des signes de précarité sociale mais aussi des vecteurs d'une contre-productivité économique. D'une part, les frustrations créées sont des freins à la cohésion sociale, d'autre part, l'efficacité du système des ressources humaines en est affectée. Le changement doit s'opérer à travers l'adoption de textes et d'attitudes favorables à un équilibre des sexes au sein d'une même profession.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

→ General Electric a développé une démarche en faveur l'égalité : le « Mentoring ». C'est un système de parrainage créé spécialement pour les femmes à haut potentiel, avec un programme d'un an doté d'objectifs clairs et de règles précises, et avec à la clé la possibilité d'accéder à un poste senior. Le Mentor est un membre du comité de direction de l'entreprise.

→ Le « label égalité », délivré par l'AFAQ, est un nouveau label lancé le 28 juin 2004, qui met en valeur la parité au sein des entreprises. PSA, EADS, Airbus et plusieurs PME ont déjà obtenu ce label.

→ La Société Générale s'engage à ce que les femmes soient promues ou accèdent dès l'embauche à des postes leur permettant de bénéficier du statut de cadre et vise ainsi à obtenir un taux de statut de cadres de 40 % d'ici 2008.

→ Chez BNP Paribas le nombre de femmes cadres a augmenté de 26,7 % et 65 % des embauches en 2003 étaient des femmes.

→ Un accord national interprofessionnel du 1^{er} mars 2004 relatif à la mixité et à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes, signé par le MEDEF, la CGPME et l'UPA et cinq syndicats. Son objectif est de promouvoir l'égalité des hommes et des femmes dans tous les domaines.

→ La Société lyonnaise de transports en commun (groupe Kéolis) a monté, avec les Assedic, une opération de recrutement de femmes âgées de 45 à 57 ans comme conductrices. Quatorze sont en cours d'intégration.

→ L'ORSE a mis en ligne un recueil de pratiques sur l'égalité professionnelle : www.egaliteprofessionnelle.org/?im=act&la=fr

FAVORISER LA NON-DISCRIMINATION ET LA DIVERSITÉ CULTURELLE : l'employeur a le droit de choisir la personne qui lui convient le mieux pour le poste proposé. Il doit, toutefois, respecter les principes de non-discrimination énoncés par la loi n°2004-1486 du 31 décembre 2004 sous peine de sanctions. Cette loi pose le principe de l'égalité devant l'embauche de toute personne, quels que soient son origine, son sexe (certaines exceptions peuvent être admises), ses moeurs, son orientation sexuelle, son âge (certaines exceptions peuvent être admises), sa situation de famille, ses caractéristiques génétiques, son appartenance ou non appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie, une nation ou une race, ses opinions politiques, ses activités syndicales ou mutualistes, ses convictions religieuses, son apparence physique, son patronyme...

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

→ En 2004, à l'initiative de l'Institut Montaigne, une charte d'entreprise sur la diversité a été rédigée. Par cette charte, les entreprises signataires, au nombre de 231 à la fin 2005, s'engagent à promouvoir la diversité, notamment culturelle et ethnique, en leur sein et aux différents niveaux de qualification.

→ Pour en savoir plus : www.institutmontaigne.org/pub.php?id=75

→ L'association « Les Entreprises aux Couleurs de la France » cherche à promouvoir le reflet de la diversité française au sein des entreprises.

→ Pour en savoir plus : www.ladocumentationfrancaise.fr/BRP/04400573/0000.pdf

→ Aujourd'hui, au Royaume-Uni, chez Barclays, environ six cadres dirigeants et 0,6 % des seniors managers sont issus de « minorités ethniques ». Son objectif est d'atteindre les 3 % d'ici fin 2005.

→ Casino a lancé en 2004 le projet pilote « Lucidité » (recherche action financée par le Fonds social européen, dans le cadre du programme Equal) sur quatre sites afin d'étudier la répartition des ressources humaines selon des critères liés au sexe et à l'origine. En particulier une étude patronymique, spécialement autorisée par la CNIL, a été réalisée.

→ Adia, entreprise intérimaire de l'emploi, a lancé depuis plus d'un an une vaste campagne de communication contre la discrimination et a choisi de décliner toute une série de clichés sur les personnes d'origines étrangères, les jeunes, les femmes, les personnes handicapées, les seniors...

→ Le MEDEF mobilise les MEDEF territoriaux par une convention qui vise à promouvoir la charte de la diversité dans l'entreprise.

→ Le MEDEF a engagé des négociations avec les partenaires sociaux sur la diversité et lancé l'opération « Nos quartiers ont des talents » en partenariat avec l'ANPE.

FAVORISER L'EMBAUCHE DE PERSONNES À HANDICAPS : les entreprises doivent faciliter l'accès à l'emploi des personnes handicapées dans le respect de la loi (dernière en date : 11 février 2005). D'après un sondage Ifop d'avril 2004, quel que soit le secteur d'activité et la taille de l'entreprise, 97 % des employeurs ayant embauché des handicapés se disent satisfaits voire très satisfaits. 81 % des dirigeants interrogés jugent important de favoriser davantage l'insertion des handicapés.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

- Chaque année, le MEDEF organise un « trophée de l'insertion » qui, en 2004, a récompensé 4 lauréats sur 130 candidats : Edac pour ses actions de maintien dans l'emploi, Mondial Relay pour la politique d'embauche, GR Pro Clean Mediterranean SARL pour la création d'entreprise par un handicapé et Schneider Electric pour le prix spécial. En 2005, le groupe de propreté Onet et le magasin Ikea de Franconville ont été récompensés pour leur politique d'embauche, la PME Forge France pour ses actions de maintien dans l'emploi et Thalès pour l'embauche de jeunes diplômés handicapés.
- Certaines entreprises travaillent en lien avec des centres d'aide par le travail (CAT), qui embauchent uniquement des personnes atteintes d'un handicap mental. Le CAT d'Ajaccio a détaché une équipe de travailleurs dans la nouvelle usine de tri sélectif de déchets exploitée par la société Environnement Services (groupe Rocca).
- Le 29 novembre 2004, le groupe Auchan et quatre autres entreprises ont signé un pacte territorial pour l'insertion des travailleurs handicapés, sur le bassin du Douaisis, conclu à l'initiative du Secrétariat d'État aux personnes handicapées. Plusieurs magasins ont par ailleurs mené des actions de maintien dans l'emploi comme l'intervention d'un ergonome pour l'adaptation d'un poste à Dunkerque (59), l'emploi de sourds(des) (et) - muets(tes) en caisse à Roncq (59) ; Nice (06) et Douai avec réalisation d'une signalétique destinée aux clients.
- Le site de Varray Parisi, du groupe Onyx, de recyclage de déchets d'équipements électriques possède un atelier protégé employant des personnes handicapées pour le démantèlement des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE)
- Depuis 2001, le réseau « handicap et emploi », créé par le MEDEF emploi, rassemble et coordonne les actions des entrepreneurs en faveur de l'emploi des personnes handicapées. De multiples réalisations sont conduites par ce réseau comme l'organisation, depuis deux ans, des trophées de l'insertion.

FAVORISER L'EMPLOI DES SENIORS : en 2000 à Lisbonne, le Conseil européen a fixé un objectif de 50 % de 55-64 ans en activité d'ici 2010. En France, moins de 39 % des 55-64 ans occupaient un emploi en 2003 alors qu'ils sont plus de 50 % dans les pays anglo-saxons et les pays scandinaves. Face à cette situation née de l'évolution de la situation démographique, il est nécessaire de passer le plus rapidement possible d'une logique où l'âge a été considéré comme un facteur d'ajustement du marché du travail, avec des taux d'emploi très bas pour les plus de 55 ans, à une pratique conduisant au maintien ou à la reprise de l'activité professionnelle jusqu'à ce que les conditions pour obtenir une retraite à taux plein soient réunies. Les seniors apportent, par leur expérience professionnelle et humaine, un savoir faire précieux à l'entreprise. Ils peuvent devenir les pivots d'un système de tutorat ou de coaching pour les nouvelles générations. Les seniors doivent pouvoir continuer à bénéficier des programmes de formation.

L'accord national interprofessionnel du 13 octobre 2005 relatif à l'emploi des seniors en vue de promouvoir leur maintien et leur retour à l'emploi signé par le MEDEF, la CGPME et l'UPA et les cinq syndicats, vise à élever le taux d'emploi des plus de 55 ans qui est aujourd'hui de 36,8 % en France - soit l'un des plus bas d'Europe - à 50 % à l'horizon 2010 conformément aux orientations du Conseil européen de Lisbonne.

→ www.medef.fr/staging/medias/upload/84908_FICHER.pdf

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

→ EADS a signé début 2005, un accord avec les syndicats pour développer, prolonger et rendre plus attractives les carrières des plus de cinquante ans au sein de l'entreprise.

→ Au Danemark, la chaîne de supermarché Netto a créé une chaîne spécialisée, Seniors Market, dont la moyenne d'âge des salariés est plus élevée que dans les autres magasins. Trois magasins ont été créés et les résultats sont positifs. Même si les frais de personnel sont plus élevés que dans les autres magasins du fait des temps partiels et d'arrangements spécifiques, le coût dû aux arrêts maladies est en baisse et la clientèle âgée est très satisfaite. Ces trois magasins figurent parmi les plus performants de la chaîne.

→ www.institutentreprise.fr/fileadmin/Docs_PDF/travaux_reflexions/benchmarking/seniors.pdf

ENCOURAGER LES GÉNÉRATIONS NOUVELLES

■ **Faciliter la transition entre le monde universitaire et la vie active** : les stages représentent un enjeu majeur pour les étudiants en même temps qu'ils témoignent de l'engagement des entreprises en faveur des nouvelles générations. Le Conseil économique et social chiffre à 800 000 le nombre de stagiaires, en augmentation chaque année. De son côté, l'Apec estime que 90 % des diplômés de niveau bac + 4 et plus ont effectué au moins un stage au cours de leurs études, 50 % en ayant effectué trois ou plus. Les stagiaires représentent, ainsi, une véritable force de travail à prendre en compte.

■ **Faciliter l'insertion professionnelle** : favoriser l'emploi des jeunes en difficulté améliore l'image de l'entreprise auprès de ceux-ci. De plus cela contribue à les rendre socialement responsables.

■ **Participer à des opérations de mécénat en répondant aux demandes de sponsoring** : Montrer que l'entreprise est présente tout au long du parcours éducatif et qu'elle est attentive aux volontés facilitent les prises d'initiatives des jeunes.

De nombreuses déclinaisons du contrat à durée déterminée existent pour les jeunes en difficultés. Ces contrats se caractérisent par leur flexibilité et se révèlent souvent adaptés à chaque situation.

→ www.travail.gouv.fr

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

→ Le 26 mars 2006, le gouvernement a signé avec dix organisations patronales, étudiantes et universitaires, une « charte des stages étudiants en entreprise » qui doit mieux encadrer leurs pratiques.

→ Afin que les intérêts du stagiaire puissent être conciliés avec ceux de l'entreprise, le MEDEF met en ligne une « charte des stages de l'enseignement supérieur ». Il invite les entreprises à s'y conformer, notamment pour qu'elles puissent être à la hauteur des enjeux pédagogiques.

→ www.medef.fr/staging/medias/upload/90427_FICHER.pdf

II.1.D ENRICHISSEZ LES RELATIONS PROFESSIONNELLES ET LE DIALOGUE SOCIAL

Favoriser la négociation collective et faire régulièrement connaître les accords :

- interprofessionnels ;
- de branche ;
- d'entreprise.

Après leurs signatures, il est nécessaire de faire connaître ces accords aux salariés pour faciliter leur mise en œuvre.

Un accès aux différents accords interprofessionnels classés par thème ainsi qu'aux accords de branche et aux conventions collectives est disponible auprès du MEDEF.

SENSIBILISER LES SALARIÉS À LEURS RESPONSABILITÉS AU SEIN DE L'ENTREPRISE : les dirigeants d'entreprises ont des responsabilités envers les salariés et réciproquement. Ainsi dans les domaines de la santé et de la sécurité, la directive cadre 89/391/CEE « Santé et sécurité au travail » et ses 17 directives filles fixent explicitement les responsabilités respectives des différents acteurs. Mais pour que les salariés puissent les assumer, il faut qu'au préalable les employeurs les aient instruits de façon claire sur ces responsabilités et leurs implications.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

- Henkel, qui est présent dans cinq indices éthiques internationaux⁸, a basé sa politique sociale sur une charte éthique - code de bonne conduite rigoureux détaillant les droits et devoirs des salariés.
- A l'occasion de la récente mise à jour de son code de conduite, Total a lancé une nouvelle campagne d'information interne avec la diffusion de 125 500 exemplaires de la dernière version. Le code de conduite a été traduit en huit langues. Un nouveau site intranet dédié à l'éthique a été mis en ligne. Par ailleurs, il existe depuis 2003 un programme associant, dans le cadre d'un séminaire éthique d'une journée et demie, des exposés sur la démarche éthique du groupe, la présentation du code de conduite et des ateliers de travail en groupe sur la base d'exemples concrets. Enfin depuis 2001, une procédure a été mise en place pour aider à résoudre tout dilemme éthique. Chaque salarié du groupe peut saisir directement le comité d'éthique pour solliciter un conseil ou présenter un problème sans passer par le canal hiérarchique et dans le respect de son anonymat si nécessaire.
- De nombreuses entreprises comme Lafuma ont signé une charte éthique qui favorise les rencontres et les dialogues entre les salariés et les dirigeants autour des projets de l'entreprise. Cette méthode managériale se développe et permet aux salariés de se sentir davantage comme acteurs participant aux objectifs de l'entreprise.
- ADP (Aéroports de Paris) a mis à disposition de ses salariés un numéro vert et a publié un fascicule encourageant les victimes de harcèlement moral à agir (*Cf. Rapport développement durable ADP*).

AMÉLIORER LA GESTION DU SAVOIR : pour contribuer pleinement à la performance de l'entreprise, les membres du personnel doivent saisir les enjeux essentiels de leurs activités et en être convaincus. Des rencontres régulières autour des projets de l'entreprise, de ses produits et de ses marchés peuvent contribuer à établir des relations de confiance avec le personnel, tout en facilitant la créativité et la capacité d'innovation nécessaire à la recherche d'un développement viable à long terme. En effet, le partage des bonnes pratiques, la mise à disposition des connaissances et les interactions - qui favorisent les synergies - participent à l'optimisation de la productivité des entreprises. A l'heure de la mondialisation, donner la bonne information au bon moment pour prendre la bonne décision est un processus déterminant pour assurer la pérennité de l'entreprise.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

- En 2001, PSA Peugeot Citroën a lancé un portail collaborateurs, le portail groupe, qui compte aujourd'hui plus de 30 000 visiteurs uniques par jour. Il est personnalisable et permet au collaborateur de créer son propre portail en fonction de ses besoins et de ses centres d'intérêts.
- Cetelem a récemment lancé un outil « Wiki » (site web dynamique sur lequel tout visiteur peut modifier le contenu des pages à volonté) destiné à une équipe de trente personnes. Ce nouvel outil améliore la circulation d'idées et la réflexion des groupes de travail.

⁸ DJSI STOXX, DCSI World, Ethibel Sustainability Index, FTSE4GOOD et l'indice suédois Humanix Ethical Index

FAVORISER L'ÉCOUTE DU PERSONNEL ET CELLE DE SES REPRÉSENTANTS :

favoriser la cohésion sociale est un investissement à long terme dont la rentabilité profite tant à l'entreprise qu'à son corps social. Les salariés ont la possibilité d'appartenir à un syndicat dont la liberté d'expression doit être préservée. Aucune discrimination syndicale ne doit exister vis-à-vis des salariés que ce soit en matière d'embauche, de promotion ou de rémunération. Une vie syndicale dynamique et un dialogue régulièrement consolidé favorisent un bon climat social. Par ailleurs, l'expression directe des salariés doit être facilitée. Il existe pour cela différents outils comme les enquêtes de satisfaction, les cellules de veille, les dispositifs d'alerte...

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

- Lafarge mène auprès de ses salariés des enquêtes de satisfaction dont le niveau a atteint 61 % en 2004. De plus, dans le cadre de son programme « Leader for Tomorrow », l'entreprise a mené une enquête globale sur 800 cadres supérieurs et plus de 100 enquêtes locales sur 10 000 cadres, toutes essentiellement axées sur le niveau d'engagement des salariés.
- Axa a créé en 1993 un outil d'évaluation de son climat social : Scope. Cette enquête aborde sept thèmes dont la qualité du management, l'efficacité de l'organisation, l'engagement, la confiance et les conditions de travail. Les réponses sont bien représentatives puisque près de 77 % des salariés répondent à l'enquête.
- Gaz de France et EDF, utilise un baromètre social depuis 1986, appelé « Vous et votre entreprise », qui évalue différents paramètres sociaux comme la satisfaction des salariés, la compréhension des objectifs, la perception du management... Ce baromètre constitue un bon outil d'action dont la finalité est l'amélioration du climat social.
- Danone Canada a entrepris en 2001, une démarche de médiation préventive afin de réduire les confrontations et les règlements devant les tribunaux. Cette démarche concernait les conditions de travail et les attitudes managériales et a demandé l'intervention d'un tiers extérieur issu du ministère de la justice. Le nombre de confrontations judiciaires est passé de 117 en 2000 à 1 en 2002. (Cf. *Rapport développement durable Danone*).

II.2. RESPONSABILITÉ VIS-À-VIS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE

II.2.A. FAVORISEZ L'ÉCOUTE ET LE DIALOGUE

TENIR LES RIVERAINS ET LES ÉTABLISSEMENTS SCOLAIRES INFORMÉS DE L'ACTIVITÉ DE L'ENTREPRISE : l'entreprise doit s'ouvrir à son environnement de proximité (riverains et établissements d'enseignement locaux), pour promouvoir son activité, ses bonnes pratiques illustrant sa responsabilité sociétale. En se concertant avec les riverains, elle contribue à leur sensibilisation au développement durable. En contre partie, cette ouverture donne une réelle liberté d'expression aux riverains qui peuvent exprimer leurs doutes et leurs craintes mais aussi leur satisfaction. Pour les établissements scolaires, l'entreprise constitue un outil pédagogique que ce soit grâce à des visites de sites ou par des stages.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

- Schneider Electric a accueilli et formé près de 4500 apprentis depuis 1998. (*Cf. Rapport développement durable Schneider Electric*)
- Edena, PME de 120 salariés, dont l'activité est la production et l'embouteillage de boissons, a mis sur le marché des sodas moins sucrés, mené parallèlement une campagne de sensibilisation auprès des enfants et récupéré les bonbonnes vides pour les valoriser. L'activité de l'entreprise s'est, pendant cette période, fortement développée puisque ses effectifs ont doublé.

TRAVAILLER EN PARTENARIAT AVEC LES COLLECTIVITÉS LOCALES : votre entreprise doit développer des liens étroits et travailler en concertation avec les collectivités territoriales. Cela permet d'améliorer les relations entre le privé et le public et de mettre en commun leurs compétences respectives autour de projets locaux.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

- ADP : initiées en 2001, les visites d'aéroports ont fortement augmenté avec plus de 25 sorties organisées pour les conseils municipaux et les associations. De plus, 125 réunions techniques approfondies ont été mises sur pied avec les élus. (*Cf. Rapport développement durable ADP*)
- Par l'élaboration des PDU, PDE, PDA (Plan de déplacement urbain, d'entreprise, administratifs), les entreprises et les collectivités peuvent contribuer à diminuer les transports en solo en valorisant les transports en commun et les autres systèmes de déplacement.

DÉVELOPPER DES RELATIONS AVEC LES ONG : le MEDEF incite les entreprises à construire des partenariats avec les ONG, sous certaines conditions : éviter de se servir de ces relations uniquement à des fins de communication, différencier le dialogue social du dialogue avec les ONG, laisser ONG et entreprises exercer leur métier (chacun doit rester à sa place), avoir pour objectif de construire une relation à moyen ou long terme et s'assurer d'une participation équitable des acteurs. Les avantages que retirent les entreprises en s'impliquant dans ce type de partenariat sont non seulement une amélioration de leur image mais aussi une ouverture à des cultures différentes.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

- Lafarge et la Caisse d'Épargne ont établi un partenariat avec l'organisation mondiale de protection de la nature WWF (World Wildlife Fund). (Cf. *Rapport développement durable Lafarge*)
- L'association « Planète-urgence » permet le départ de salariés en mission humanitaire dans le cadre de leurs vacances. Les frais de mission sont généralement pris en charge par les entreprises, ou les comités d'établissement.
- Depuis 15 ans, la société MgA, conseil en marketing et communication, accompagne Handicap International par du mécénat de compétences. (*Campagnes de communication sur les mines antipersonnel*)
- Carrefour travaille depuis 1998 avec la Fédération internationale des droits de l'Homme (FIDH), pour évaluer ses fournisseurs.
- SFR a établi un partenariat avec l'association « La Voix de l'Enfant », dont l'objectif est « l'écoute et la défense de l'enfance en détresse en France et dans le monde » .
- Depuis quinze ans, la fondation Ronald McDonald's construit des maisons pour les parents à proximité des hôpitaux où leurs enfants sont hospitalisés. Depuis le 21 mars 2005, un spot publicitaire est diffusé pour promouvoir cette démarche et permettre au groupe de rappeler son engagement citoyen dans une période de débat nutritionnel.

II.2.B PARTICIPEZ AU DÉVELOPPEMENT LOCAL

RENFORCER L'EMPLOI LOCAL ET, EN PARTICULIER, L'INSERTION PAR L'EMBAUCHE :

l'entreprise joue un rôle clé, au même niveau que les autres acteurs du territoire (collectivités, services publics, organismes d'enseignements et partenaires sociaux) dans le domaine de la promotion de l'emploi local et de l'insertion. L'entreprise est un accélérateur de l'économie locale, particulièrement grâce aux embauches qu'elle effectue pour son propre compte ou qu'elle génère auprès de ses fournisseurs.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

- Le groupe Suez et ses partenaires ont signé 21 conventions locales d'insertion.
- Triselec Lille est une entreprise industrielle de tri sélectif des ordures ménagères qui intègre et forme depuis 2003 des détenus du centre pénitentiaire de Loos (59). En 2003, 10 détenus ont été accueillis dans l'usine d'Halluin et 30 en 2004.
- En 1992, Lafuma a créé avec des industriels l'association Rhône-Alpes Entreprendre puis, une antenne départementale avec Drôme-Ardèche Entreprendre. La mission de cette association est d'aider à la création d'entreprises. Depuis sa création, l'association a aidé 160 entreprises qui ont généré 1200 emplois.
- L'association Chênelet Insertion est une association du Nord, qui emploie des personnes en difficultés pour la fabrication de matériaux écologiques à base de bois.
- L'entreprise de BTP SAE Nord - Pas-de-Calais, filiale du groupe Eiffage construction, a créé en septembre 2000 le premier CREPI pour le Nord - Pas-de-Calais (Club régional d'entreprises pépinières pour l'insertion) afin de lutter contre l'exclusion.
- Demarle, a lancé en 2000 l'opération « Faites une Fleur » dont le but est d'aider les jeunes mères isolées afin de les informer et de les sensibiliser. L'opération se déroule au mois de mai, (période de la fête des mères) et sert à informer, sensibiliser et recruter. Cette opération facilitant le dialogue social améliore de surcroît la cohésion des équipes de travail. Depuis, 2,5 % du chiffre d'affaires réalisé pendant cette période est reversé au CFPE (Centre français de protection de l'enfance).

S'IMPLIQUER DANS DES PROJETS LOCAUX : les entreprises peuvent intervenir de deux façons différentes :

- Grâce à leur savoir-faire et leurs investissements, en contribuant à l'aménagement des territoires (participation au développement d'infrastructures locales : écoles, hôpitaux...) et en facilitant l'accès des populations à des biens essentiels tels que l'eau...
- Grâce à des actions de mécénat et de sponsoring, en apportant leur soutien à des projets d'intérêt général ainsi qu'à la vie associative de proximité.

Dans les deux cas l'implication socialement responsable des entreprises a des effets tangibles immédiats.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

- Alcatel soutient au Brésil des projets d'aide à la recherche du premier emploi. Le groupe est ainsi partenaire depuis 1995 du CAAP'I (Centre d'aide professionnelle d'Ipiranga), qui développe des programmes d'aide sociale et de formation professionnelle pour les jeunes adultes. Plusieurs partenariats avec des universités ont également été développés.
- Picwic (Englos-59) spécialisée dans les jeux et jouets, souhaite que tous les enfants puissent avoir la possibilité de jouer quelque soit leur milieu social. Dans tous les magasins, les clients peuvent laisser des jouets à donner. Chaque magasin a passé un accord avec une association locale qui vient ramasser et distribuer ces jouets pour ceux qui en ont be-

soin. Cette opération partenariale et éducative aide à lutter contre le sentiment d'exclusion et renforce le lien social.

→ Vinci a contribué sous forme de mécénat à la restauration de la galerie des Glaces du Château de Versailles par un apport de 12 millions d'euros sur 5 ans.

DÉVELOPPER LES ACHATS DE PROXIMITÉ : l'entreprise peut agir positivement sur le dynamisme de l'économie locale, en orientant sa politique d'achat vers les fournisseurs installés dans les bassins d'emploi où elle est elle-même présente.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

→ Pour la société Sodexo, le développement économique passe par le développement social des territoires dans lesquels elle est implantée. Ainsi 90 à 98 % des achats sont locaux. En outre, près de 98 % des collaborateurs sont employés localement dans le bassin d'emploi de l'implantation.

PARTICIPER AUX PROGRAMMES DE MICRO-CRÉDIT : les bases du micro-crédit ont été jetées en 1976 au Bangladesh par un professeur d'économie, Mohammed Yunus, qui a créé la Grameen Bank (banque des pauvres) destinée à venir en aide financièrement aux habitants des villages entourant son université. S'appuyant sur la réussite de cette banque qui compte aujourd'hui près de trois millions de clients, d'autres institutions de micro-crédit ont vu le jour au Bangladesh, mais aussi en Afrique, puis plus récemment en Europe Centrale et Orientale. Elles sont même apparues dans les pays développés comme la France, avec la création en 1989 de l'Association pour le droit à l'initiative économique (Adie) qui aide les personnes exclues à créer leur propre emploi, en mettant à leur disposition des crédits de petits montants et en accompagnant les créateurs dans la réalisation de leur projet. Selon les estimations des agences concernées, quelques 60 millions de personnes à travers le monde, dont 60 % de femmes, bénéficient de la micro-finance, les prêts pouvant varier de 25 à 1000 dollars. A ce jour, on estime à près de 10 000 les organismes ou associations spécialisées réparties sur tous les continents. La totalité des micro-crédits accordés chaque année varie de 500 millions à 1 milliard de dollars pour une demande totale de micro-crédit de l'ordre de 100 milliards d'euros. Les organismes de micro-crédit doivent donc se tourner de plus en plus vers le marché pour trouver les capitaux indispensables au développement de leurs activités. Dans ce contexte, le secteur financier « classique » devient progressivement un partenaire incontournable, mais les autres entreprises ont également un rôle à jouer, par exemple sous la forme de dons, en investissant dans des fonds dédiés, en fournissant des bénévoles pour accompagner les créateurs...

→ Pour en savoir plus : www.adie.org
www.finansol.org

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

→ En proclamant l'année 2005 comme l'Année du micro-crédit, l'ONU a fait de cette alternative économique un vecteur indispensable, un élément clé pour réaliser les Objectifs du millénaire pour le développement (OMD) et ainsi lutter contre la pauvreté.

→ Pour en savoir plus : www.2005microcredit.net

→ Le micro-crédit, au travers de structures comme l'Adie, France active, France Initiative Réseau et le Réseau Entreprendre, a permis en 2004 la création en France de plus de 10000 entreprises pour 15000 emplois. (Source : Adie)

→ Cinq ans après avoir monté son entreprise de nettoyage avec un prêt de 3000 euros de l'Adie, Carmen Soubran, qui avait connu la rue, est aujourd'hui à la tête d'une société dont le chiffre d'affaires annuel s'élève à 420 000 euros et qui emploie 27 salariés. (La Croix, 7 Avril 2005, « le micro-crédit permet d'entreprendre »)

→ Après avoir accumulé des années de chômage, Georges Tapero a pu, grâce au financement et à l'accompagnement de l'Adie, devenir son « propre patron » en ouvrant sa boutique de rénovation de meubles

→ Le groupe Banque Populaire est le premier donateur de l'Adie. Elle propose des lignes de crédit dont 10 % sont sous forme de don (environ 7 millions d'euros par an) et un partage des risques avec l'Adie.

SOUTENIR LE COMMERCE ÉQUITABLE : « *Quiconque travaille a droit à une rémunération équitable lui assurant, ainsi qu'à sa famille, une existence conforme à la dignité humaine* », (Déclaration universelle des droits de l'Homme, art.23). Le commerce équitable vise à assurer à des petits producteurs locaux des revenus minimums quelles que soient les fluctuations du marché mondial, tout en veillant à ce que les produits concernés n'aient pas d'impact négatif sur l'environnement et que les conditions de production respectent les critères sociaux fondamentaux (liberté syndicale, refus de l'esclavage et de toute forme de discrimination...). Les quatre piliers de ce marché sont la juste rétribution du travail des producteurs et artisans les plus défavorisés, (leur permettant de satisfaire leurs besoins élémentaires : santé, éducation, logement, protection sociale) ; la garantie du respect des droits fondamentaux des personnes (refus de l'exploitation des enfants, de l'esclavage...) ; la préservation de l'environnement et l'instauration de liens durables entre les différents partenaires économiques. 76 % des Français se disent prêts à payer plus cher pour des produits issus du commerce équitable.

→ Pour en savoir plus : www.maxhavelaarfrance.org

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

→ L'entreprise Malongo, leader du café équitable en France, garantit aux producteurs mexicains un prix d'achat supérieur à celui du marché. Cette entreprise prend en compte les services sociaux fournis par la coopérative et la culture biologique du café. Parallèlement, elle verse 200 000 dollars chaque année à l'association Max Havelaar, qui est le signe français représentant l'appartenance d'un produit à la démarche « commerce équitable ». Les ventes de Malongo augmentent en moyenne de plus de 10 % par an et atteignent

aujourd'hui 60 millions d'euros (4 % de parts de marché en France), dont 20 millions sur la gamme équitable.

→ Dans le domaine de la grande distribution, les enseignes Carrefour, Leclerc ont été avec Monoprix, les premiers à proposer des rayons « commerce équitable » dans leurs chaînes de supermarchés.

→ Accor s'est engagé dans le commerce équitable avec les hôtels Sofitel en France. En 2003, les 38 hôtels Sofitel ont acheté 16 tonnes de café Malongo labellisé Max Havelaar. Les 490 hôtels Etap Hôtel et Formule 1 en France ont suivi peu après en remplaçant toute leur gamme de boissons chaudes avec du thé, café et chocolat exclusivement issus du commerce équitable. Aujourd'hui plus de 1 100 hôtels servent des produits issus du commerce équitable.

→ Armor Lux propose aujourd'hui une large gamme de produits fabriqués à base de coton équitable labellisé par Max Havelaar, de même que La Redoute ou Monoprix. (Cf. *Rapports développement durable*)

PILIER 3

**DÉVELOPPEMENT DURABLE
OU COMMENT PRÉSERVER
L'ENVIRONNEMENT**

L'impact des activités humaines sur l'environnement est de plus en plus visible : réchauffement climatique, problèmes de biodiversité, épuisement des ressources naturelles, pollution... La capacité de notre planète à entretenir les conditions de la vie se trouve affectée par la façon dont nous exploitons, transformons et consommons une vaste quantité de ressources. A terme, cela remet en cause l'activité économique. Potentiellement, le déclin des écosystèmes concerne les entreprises de tous les secteurs économiques. Celles-ci ont donc intérêt à développer des systèmes de management environnemental. Cette approche est indispensable pour enrayer la dégradation des écosystèmes planétaires, bénéfique pour les équilibres économiques des entreprises puisqu'en maîtrisant leurs consommations, leurs émissions et leur bilan énergétique et de gestion, elles optimisent leurs coûts de production.

• « Préserver l'environnement est devenu un enjeu essentiel
• pour l'avenir des générations qui nous succéderont. (...)
• Chacun, particulier, entreprise ou collectivité locale doit
• participer à l'effort général de réduction des impacts
• environnementaux issus de son activité, quelle que soit son
• empreinte écologique. »

• **Claire Dorland-Clauzel, directrice communication,**
• **Marque et développement durable d'Axa**

III.1. PRIVILÉGIEZ LA BONNE GESTION DES DÉCHETS ET DES PRODUITS EN FIN DE VIE

Il est de la responsabilité de l'entreprise de se préoccuper de la gestion de ses produits, tout au long de leurs cycles de vie. La réduction du volume des déchets et la prise en compte de la fin de vie des produits sont des conditions préalables à la croissance durable. Dans le cadre précis du recyclage, préserver ou assurer la qualité et l'homogénéité des flux de matières à recycler constitue un impératif technico-économique pour pérenniser la réalité et l'efficacité d'une industrie de recyclage de grande ampleur. Les entreprises doivent donc s'assurer qu'une réflexion transversale, touchant l'ensemble des intermédiaires de la chaîne, allant des partenaires impliqués dans la création du produit à ceux gérant sa fin de vie, en passant par ceux de son recyclage éventuel, soit menée. La solidarité des différents acteurs sur l'ensemble de la vie des produits est en effet engagée et d'elle dépend la réalité du recyclage.

FAVORISER L'ÉCO-CONCEPTION DES PRODUITS⁹

RÉCUPÉRER ET TRIER LES DÉCHETS : il est de la responsabilité de l'ensemble des partenaires de la chaîne de promouvoir la récupération, le tri des déchets afin qu'ils soient recyclés ou, quand le recyclage n'est plus possible, valorisés.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

- L'industrie papetière française utilise près de 60 % de fibres de récupération comme matière première pour sa production de papier ; le reste provient de l'utilisation des sous-produits de scierie et de bois d'éclaircie.
- L'association Ecopal, en lien avec les collectivités territoriales et les entreprises de la région Grande Synthe (59), aide à la promotion de pratiques écologiques. Ce fut le cas du 21 au 25 juin 2004, avec l'opération de collecte d'archives pour le recyclage du papier. Cette action a réuni dix-sept PME des zones industrielles de Petite Synthe et Grande Synthe. Les coûts de traitement et de transport ont été couverts par le produit de la vente. L'an dernier, cette action avait permis de collecter et de recycler 47 tonnes de papiers-cartons.
- Le groupe Stalaven permet l'utilisation de ses déchets végétaux par des agriculteurs locaux afin de diminuer les quantités de déchets enfouis. De plus, en travaillant à la source avec ses fournisseurs pour supprimer un maximum d'emballage, la société a réduit de 27 % ses déchets par tonne de produits finis.

⁹ Cf. p. 15.

III.2. LUTTEZ CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

III.2.A RÉDUISÉZ LES ÉMISSIONS DE GES LIÉES AUX ACTIVITÉS DE VOTRE ENTREPRISE

L'évaluation des types et des quantités d'émissions de GES est l'étape préalable à toute démarche de réduction de ces émissions. A ce titre, l'Ademe a développé « le Bilan - Carbone® ». Il s'agit d'une méthode de comptabilisation des émissions de gaz à effet de serre. Toute entreprise ou administration désirant « faire quelque chose » pour limiter la dérive climatique peut ainsi connaître sa pression globale sur le climat, ses marges de manœuvre à court et long terme pour la faire baisser ainsi que son exposition au risque d'un renchérissement de l'utilisation de combustibles fossiles, via une taxe carbone par exemple.

→ Pour en savoir plus : www.ademe.fr/Outils/BilanCarbone/Default.htm

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

→ Des entreprises comme Cavol, Isover à Orange ou JPR Metal Company dans le Rhône ont évalué leurs émissions de CO₂ grâce au Bilan - Carbone®, proposé pour les entreprises et les particuliers, par l'Ademe sur son site Internet.

→ En développant l'A380, Airbus a mis sur le marché le premier long courrier consommant moins de 3 litres de carburant par passager aux 100 km. L'A380 réduit ainsi les émissions de CO₂ à 80 grammes par passager et par kilomètre ce qui représente une diminution de 15 à 20 % des rejets de GES par rapport aux autres longs courriers actuellement sur le marché.

RÉDUIRE LES ÉMISSIONS DES PROCÉDÉS INDUSTRIELS : les entreprises mettent en place des politiques de surveillance et de réduction de leurs émissions (gaz à effets de serre, particules, NO_x, SO₂...). Des investissements peuvent être envisagés à cet effet pour renouveler les matériels et les procédés au profit de nouvelles technologies plus performantes. Les entreprises soumises à la Directive européenne instituant le marché des quotas d'émission doivent impérativement se conformer aux obligations qu'elle impose. Celles qui ne le sont pas peuvent aussi prendre en compte ces préoccupations.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

→ Aeres est une association créée en décembre 2002 avec le soutien du MEDEF par dix-neuf industriels français, de dimension internationale, pour favoriser les réductions des émissions de gaz à effet de serre et promouvoir l'utilisation d'énergies renouvelables.

→ La société GM Métal comptant 27 salariés, transforme les alliages de zinc et donc émet dans l'atmosphère des particules de métaux polluantes. Depuis 2004, un dépoussiéreur a été installé réduisant à 5mg/m³ la concentration dans l'atmosphère des particules alors que la limite réglementaire est de 40mg/m³.

- Coca Cola a annoncé un plan de remplacement de ses 980 000 distributeurs installés à presque tous les coins de rues des villes et villages japonais. L'objectif est de limiter les émissions de gaz à effet de serre (GES) fluorés conformément au protocole de Kyoto. Dès cette année, 1500 machines sans hydrofluorocarbures (HFC) seront installées.
- La préoccupation générale autour de la réduction des émissions de gaz à effets de serre a eu une conséquence directe positive sur la croissance et le développement de l'industrie de l'aluminium. En effet, la nécessité d'émettre moins a engendré la nécessité de consommer moins et donc, en particulier, d'alléger les véhicules. Ce marché s'est développé grâce aux problématiques du développement durable et a été un véritable levier de croissance pour l'industrie de l'aluminium.

INVESTIR DANS LES MÉCANISMES DE FLEXIBILITÉ SI LA SOCIÉTÉ EST SUJETTE À LA DIRECTIVE « QUOTAS » :

le sommet de Marrakech en 2001 a fixé les mécanismes de flexibilité qui permettent aux porteurs de projets de récupérer des quotas d'émissions de CO₂. Les deux types de mécanisme sont la MOC (Mise en oeuvre conjointe) et le MDP (Mécanisme de développement propre). Ils ont pour but d'inciter les entreprises à investir dans des projets de développement durable dans des pays partenaires, ou des pays en développement. Les MOC permettent la création, l'acquisition et le transfert d'Unité de réduction des émissions (URE) entre les pays industrialisés et les pays en transition économique. Les MDP visent à assister les pays en développement à atteindre un développement durable par la promotion d'investissement écologiques en provenance des pays industrialisés.

- **Pour en savoir plus :** www.missioneco.org/publications/pg_kyoto.htm, guide des mécanismes de projet prévus par le protocole de Kyoto

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

- PSA Peugeot-Citroën en lien avec l'ONG Pro-Natura et l'ONF a investi dans un puits de carbone forestier au Brésil.
- Le fabricant de composants électroniques ST Microelectronics s'est engagé dans plusieurs actions de reforestation pour équilibrer ses comptes en termes d'émission de gaz à effet de serre. Au Texas, au Maroc et en Australie, le groupe reboise environ 2500 ha par an et compte avoir créé une forêt de 35 000 ha d'ici 2010, ce qui compenserait l'émission de 1 600 000 tonnes de CO₂.
- Dans le cadre du projet CRUST, Gaz de France Production Nederland BV développe un pilote de réinjection de CO₂ dans un gisement de gaz naturel aux larges des côtes néerlandaises qui est opérationnel sur les plates-formes depuis mi-2004. (*Cf. Rapport développement durable Gaz de France*)
- Rhodia a investi en Corée dans la construction d'usine qui absorbe le CO₂ atmosphérique.

III.2.B RÉDUISEZ LES ÉMISSIONS DE GES DUES AUX DÉPLACEMENTS DE VOS SALARIÉS

DIMINUER LES OCCASIONS DE DÉPLACEMENTS PROFESSIONNELS : l'entreprise peut réduire les déplacements en véhicules particuliers ayant lieu à l'heure des repas ou pour les visites et réunions professionnelles hors des murs de l'entreprise. Ainsi, les déplacements des salariés dans le cadre de leur emploi peuvent être limités en développant l'utilisation de moyens de communication comme les vidéoconférences qui permettent de diminuer les déplacements à longue distance, et donc les émissions dues aux transports, ainsi que les risques d'accident, tout en améliorant les conditions de vie des salariés.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

- Les restaurants d'entreprises ou inter-entreprises constituent des moyens efficaces pour limiter les déplacements aux heures des repas.
- De nombreuses entreprises, comme LVMH, organisent leurs réunions à proximité ou directement dans les gares et aéroports afin de limiter les déplacements.
- Les systèmes de livraison à domicile systématique mis en place par les commerçants aux bénéfices de leurs clients permettent une optimisation des transports des achats de ces derniers.

ENCOURAGER LES SYSTÈMES DE COVOITURAGE : la majorité des employés qui utilisent leur véhicule particulier voyagent seuls entre leur domicile et leur lieu de travail. Le covoiturage permet aux salariés dont les domiciles sont proches d'effectuer ensemble les allers-retours sur le lieu de travail. Ce système peut nécessiter un accompagnement par l'entreprise.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

- Le programme Mobility 2030, initié par le World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), définit les enjeux de la mobilité future et les moyens d'y faire face comme par exemple les carburants alternatifs, les motorisations innovantes mais aussi par une sensibilisation des salariés d'entreprises au covoiturage.
 - La société Voiture & Co a créé un système de mise en relation de conducteurs et de passagers sur l'Île de France, avec pour point d'ancrage Nanterre pour la fac ou les bureaux (mais aussi pour les soirées !)
- Pour en savoir plus : www.voiture-and-co.com
- Le groupe ST Microelectronics encourage fortement les salariés à utiliser les systèmes de covoiturage. Ainsi à Grenoble, la proportion des salariés se déplaçant seuls dans leur véhicule particulier est passée de 85 % à 55 % entre 2000 et 2003.

FACILITER D'AUTRES MOYENS DE LOCOMOTION QUE LA VOITURE INDIVIDUELLE POUR LES SALARIÉS :

la promotion des transports en commun et des transports « verts » tels que le vélo peut être faite au travers des PDU et PDE (Plan de déplacement urbain et d'entreprise). Bien évidemment pour que ces derniers moyens soient utilisés, il convient de développer des partenariats avec les collectivités locales et les associations.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

→ France Telecom Marseille a lancé un Plan de déplacement d'entreprise (PDE) qui porte sur trois sites pilotes (600 salariés) et pourrait être étendu à tous ses sites (3200 salariés). Ce PDE devrait permettre la réduction des émissions dues aux transports et la diminution des coûts liés aux locations de parking, participer à la réduction des embouteillages, améliorer le confort des salariés et réduire les risques d'accidents de la route.

→ Pour en savoir plus : www.novethic.fr/novethic/site/article/index.jsp?id=73074

→ Les entreprises grenobloises comme Framatome, Kéolis, ont mis en place, en concertation avec les collectivités locales, les PDE-PDA permettant aux salariés de trouver des alternatives aux déplacements en véhicules particuliers.

→ Pour en savoir plus : [www.adtc-grenoble.org/article.php?id_article= 34](http://www.adtc-grenoble.org/article.php?id_article=34)

→ Le Challenge ADTC (Association pour le développement des transports en commun) « allons au travail à vélo » est un concours inter-entreprises de plus de vingt salariés de la banlieue de Grenoble qui a pour but de promouvoir l'utilisation du vélo pour les déplacements du domicile vers le lieu de travail .

→ L'association Movimento propose des locations de vélos dans la ville de Toulouse, avec un essai gratuit pendant un mois pour les salariés d'entreprise. « *L'essayer c'est l'adopter* ».

→ Pour en savoir plus : www.movimento.coop

II.2.C RÉDUISEZ LES ÉMISSIONS DE GES DUES AUX TRANSPORTS DE MARCHANDISES

OPTIMISER LES CHARGEMENTS LORS DES TRANSPORTS DE MARCHANDISES :

afin de diminuer les émissions de GES, il est utile de réduire la fréquence des transports. Cette démarche nécessite une amélioration de l'efficacité de la logistique via la création de partenariats « inter-entreprises » qui mutualisent les déplacements ou via l'augmentation de la capacité des unités de transport. Cela peut enfin passer par une modification du process de fabrication pour réduire l'encombrement du bien produit.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

- Pour éviter des allers-retours coûteux de transporteurs, qui participent aux émissions de gaz à effet de serre, certaines entreprises centralisent leurs achats de matériels entre les différents services. Dans ce cadre, les pharmaciens de l'est de la France se sont regroupés pour créer la Pharm-UPP (Union des professionnels de la pharmacie). Cette association permet d'effectuer des commandes groupées auprès des fournisseurs « exceptionnels » et d'acheminer ces commandes en les adossant aux commandes quotidiennes usuelles.
- L'entreprise de récupération Lostis, basée à Ingranges-sur-Vienne (86), a investi dans une presse à balle (250 000 euros) afin de diminuer de volume les 1200 tonnes de déchets qu'elle récolte par mois. Les rotations des véhicules ont été réduites de 30 %, certains plastiques ont été valorisés, et la sécurité des 10 salariés améliorée.
- Pot au Vin, spécialisé dans la culture de la carotte et du poireau, a changé sa façon de récolter les légumes, en transportant les carottes par lots de 22 tonnes au lieu de 10 tonnes, avec pour conséquence une réduction de 55 % de la consommation de carburant et du nombre de remorques sur les routes. Par ailleurs, une analyse des conditions de travail a été faite afin d'améliorer l'hygiène et le chauffage et éviter les mouvements répétitifs.

UTILISER UN MODE DE TRANSPORT ROUTIER PLUS EFFICACE : les entreprises doivent promouvoir l'utilisation de transports routiers « verts » (véhicules au gaz naturel, véhicules hybrides) ainsi que l'usage des biocarburants. Pour les transports électriques, le prix d'acquisition et la rareté des stations d'approvisionnement - prévues en principe dans les PDU (Plan de déplacement urbain) - posent encore problème et limitent l'expansion de ces technologies.

Selon la réglementation européenne, les biocarburants peuvent être utilisés en mélange à hauteur maximum de 5 % de biodiesel dans le gazole et de 5 % d'éthanol ou d'ETBE (éthyl-tertio-butyl-ether, composé de 47 % de bioéthanol et 53 % d'isobutylène) dans l'essence.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

- La RATP possède au total 4024 bus dont 312 fonctionnent à l'aquazole, 90 au gaz naturel, 68 au diester, 57 au GPL et 12 à l'électricité.
- En 2005, Transpole, société de transports en commun de la ville de Lille, filiale du groupe Kéolis, possède 261 bus standards et 50 bus articulés dont 35 % et 28 %, respectivement, fonctionnent au gaz naturel
- Laclim, entreprise de services spécialisée dans les solutions climatiques, souhaite expérimenter l'huile végétale usagée pour alimenter ses véhicules, souhaitant par là même abaisser sa facture de carburant de l'ordre de 70 % et valoriser ce type de déchet.
- En agissant sur la résistance au roulement des pneumatiques, tout en conservant l'adhérence du pneu pour une bonne sécurité, Michelin permet d'obtenir, avec son pneu « vert », Green X, commercialisé depuis 1992, jusqu'à 5 % d'économie de carburant et ce, grâce à une résistance abaissée de 30 %.

→ L'entreprise Solvay expédie 40 % de sa production de PVC via la ferroutage depuis Tavaux (39), soit au total 90 000 tonnes par an. Depuis septembre 2002, entre dix et douze conteneurs par jour quittent l'usine par camions en direction de la gare de Chalon-sur-Saône où des trains de vingt six conteneurs partent pour le dépôt italien de Solvin à Tavazzano, près de Milan. Ce ferroutage s'intègre dans le projet Sirio (Solvin Italian Railway Intermodal Operations) mis en place par Solvin, qui comprend également les usines de Ludwigshafen (Allemagne) et Jemeppe (Belgique). Le franchissement des Alpes s'effectue désormais par voie ferrée plutôt que par les tunnels du Mont blanc et de Fréjus et permet aux camions et poids lourds d'économiser 5,7 millions de kilomètres et 7 000 traversées des Alpes. Au départ de Tavaux, cela fait près de 3 000 camions par an en moins sur la route. Sirio devrait au total acheminer 150 000 tonnes de PVC par an. Solvin étudie à présent la possibilité de faire partir les trains directement de Tavaux.

→ La société Stef-TFE équipe ses véhicules neufs de boîtes de vitesse automatiques. Selon les tests effectués en 2004, cela permet une baisse moyenne de 5 % de la consommation. Fin 2005, 15 % du parc automobile en sera équipé.

FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT DES MODES DE TRANSPORT ALTERNATIFS :

En France, 83 % du transport se fait par la route, 15 % par la voie ferrée et 5 % par voie maritime et fluviale. L'utilisation de transports multimodaux permet une amélioration de l'efficacité énergétique et une réduction des émissions de gaz à effets de serre. Les deux voies d'étude sont le fret ferroviaire et le transport maritime et fluvial, qui peuvent trouver leur utilité particulièrement pour des trajets supérieurs à 500 km. Des programmes de financement de ces transports alternatifs existent comme le programme Marco Polo (aide financière de la Communauté européenne sur la période 2003-2006).

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

→ La SNCF a mis en place un plan fret 2003-2006 afin de pérenniser son activité et de la rendre plus compétitive et plus attractive. (Cf. *Rapport développement durable SNCF*)

→ Connex, filiale du groupe Veolia Environnement, est devenu un opérateur du Réseau ferroviaire français (RFF) et a ouvert sa première ligne de fret ferroviaire entre la Meuse et l'Allemagne.

→ Stef TFE, entreprise de transport routier, est devenu actionnaire d'une société de transport bimodal dans le sud-est de la France afin de proposer des alternatives au transport routier (fluvial, ferroutage).

MAINTENIR ET ENTRETENIR LES MATÉRIELS DE TRANSPORTS : les matériels fonctionnant grâce aux énergies fossiles doivent être entretenus de façon régulière. Leur ancienneté et leur usure accroît les émissions de GES. Leur remplacement doit être prévu régulièrement au profit des technologies les plus récentes qui bénéficient d'un meilleur rendement énergétique.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

- La SNCF prévoit de renouveler 400 locomotives diesels ce qui permettra de réduire les émissions. (Cf. *Rapport développement durable SNCF*)
- ACR Logistics, entreprise de transport routier, renouvelle sa flotte de camions plus régulièrement et forme les chauffeurs à des conduites plus économiques. Le coût de ce programme est de 20 millions d'euros sur 3 ans. Il procure un supplément d'image et de notoriété malgré l'augmentation des tarifs (+3 à 4 %).
- L'entreprise Norbert Dentressangle base sa stratégie de développement durable autour de la formation des chauffeurs à la maîtrise de la consommation d'essence. Cette formation permet donc à terme des économies de carburant tout en sensibilisant le personnel sur les bonnes pratiques environnementales.

III.2.D AMÉLIOREZ LE BILAN ÉNERGÉTIQUE DE VOTRE ENTREPRISE

Les entreprises sont de grosses consommatrices d'énergie tant en matière d'éclairage, de chauffage qu'au cours du processus de production. Améliorer le bilan énergétique de votre entreprise signifie réduire vos coûts tout en contribuant à préserver l'environnement ainsi que les ressources pour les générations à venir. Pour cela, vous pouvez vous engager dans des démarches d'éco-efficacité en lien avec les process¹⁰, mais aussi :

OPTER POUR LES ÉNERGIES RENOUVELABLES : les entreprises peuvent contribuer à la lutte contre le réchauffement climatique en privilégiant les sources d'énergies renouvelables dans leurs installations de production, de chauffage et d'éclairage. Les combustibles fossiles contribuent en effet massivement au réchauffement progressif de la terre par le phénomène de l'effet de serre. De plus, parce qu'ils sont épuisables, leur prix est inéluctablement amené à croître. Pourtant, les énergies renouvelables sont encore très peu utilisées : dans le monde, les énergies renouvelables ne représentaient en 2004 que 11 % de la production totale (ministère délégué à la Recherche et aux Nouvelles Technologies). On distingue plusieurs types d'énergies renouvelables appelées aussi « Énergies vertes » : l'énergie solaire (cellules photovoltaïques...), éolienne, hydraulique, géothermique, des marées et des courants, de la biomasse (bois...), le biogaz (mélange de CO₂ et CH₄, issu de la fermentation des déchets) et les biocarburants.

→ Pour en savoir plus : www.notre-planete.info/environnement/energies.php

¹⁰ Cf. tableau p.26

Dans le cadre de sa politique de lutte contre le changement climatique, la France a défini un certain nombre de programmes mobilisateurs pour les économies d'énergie et le développement des énergies renouvelables et s'est donné notamment comme objectifs : la production de 10 % des besoins énergétiques français à partir de sources d'énergies renouvelables à l'horizon 2010 ; une production intérieure d'électricité d'origine renouvelable à hauteur de 21 % de la consommation en 2010 contre 14 % actuellement ; le développement des énergies renouvelables thermiques pour permettre d'ici 2010 une hausse de 50 % de la production de chaleur d'origine renouvelable et l'incorporation de biocarburants et autres carburants renouvelables à hauteur de 2 % d'ici fin 2005 et de 5,75 % d'ici fin 2010.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

- Areva et EDF ont conjointement installé des éoliennes de grandes puissances (bientôt off-shore). EDF propose ainsi à ses clients un contrat de fourniture d'électricité produite par les énergies renouvelables (le KWh Équilibre). (Cf. *Rapports développement durable Areva et EDF*.)
- Démarrage de la ferme éolienne de Mardyck, Nord de la France, par le groupe Total en novembre 2003 et de l'usine de cellule photovoltaïque Photovoltec à Tienen, Belgique. (Cf. *Rapport développement durable Total*).
- La charcuterie AT France à Troyes, qui utilise près du quart de la production porcine en France s'est dotée d'une nouvelle chaudière expérimentale, qui lui permet de brûler ses propres graisses, évitant les coûts liés aux déchets et les problèmes d'encrassement des circuits d'épuration de la ville, d'économiser du gaz et de produire plus de vapeur qu'elle n'en utilise. Du reste, la société Dubix, voisine de AT France, a installé une blanchisserie à proximité pour bénéficier de ce flux d'énergie excédentaire.

INVESTIR DANS DES MATÉRIELS PERFORMANTS : chaque branche d'activité et corps de métiers voit naître des innovations qui permettent de renouveler les anciennes technologies. Bien évidemment leur coût n'est pas négligeable mais ces équipements sont rentabilisés grâce aux économies d'énergie et à la réduction des émissions et des déchets générés par certains, et à l'amélioration de la production et des conditions de travail facilitée par d'autres.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

- De nombreuses technologies ont été développées par des entreprises innovantes comme : les économiseurs d'eau, les verres spéciaux, les ampoules de faibles puissances telles que les ampoules fluo-compactes (sont deux fois plus chères mais durent 15 fois plus longtemps), les matériaux d'isolation des fenêtres et des murs (société Interplume et le « batiplum », matériau pour l'isolation constitué de nappes de plumes et de duvet)...

→ Les matériaux labellisés HQE (Haute qualité environnementale) font partie de ces matériels performants. Mise en place par l'association HQE, créée en 1996 et composée essentiellement d'entreprises du bâtiment, la démarche HQE est une démarche de management de projet visant à maîtriser les impacts d'une opération de construction ou de réhabilitation sur l'environnement. Pour recevoir le label HQE, un bâtiment doit satisfaire à un certain nombre de critères aussi bien lors de sa mise en œuvre qu'au cours de sa vie, et même jusqu'à sa déconstruction. Actuellement en France, on compte plus de 300 sites HQE réellement avancés. A titre d'exemple le siège social de la Banque Populaire du Haut-Rhin est le premier siège social HQE du secteur bancaire.

→ Pour en savoir plus : www.assohqe.org

→ De nombreuses entreprises et certaines collectivités utilisent la thermographie infrarouge pour évaluer et détecter les fuites de chaleur et les pertes énergétiques dans les bâtiments et les appareils.

→ L'entreprise Verhaeghe, teinturerie de fils installée à Tourcoing depuis 1987, a réduit de façon significative ses dépenses d'énergie en faisant le choix du matériel le plus performant possible malgré un coût d'achat plus élevé. Par exemple, avec une machine dont les bobines supports de fils peuvent être recyclées, l'installation d'une chaudière au gaz plutôt qu'au fioul, une réduction du débit d'eau utilisé pour les différentes étapes de teinture, la récupération de l'eau de pluie... Grâce à ses investissements, l'entreprise Verhaeghe consomme quatre fois moins d'énergie que ses concurrents.

III.3 FAVORISEZ LES BONNES PRATIQUES DES PARTIES PRENANTES

RESPONSABILISER ET SENSIBILISER LES CONSOMMATEURS SUR LES RESPONSABILITÉS ENVIRONNEMENTALES :

l'objectif de cette information est de rendre les ménages acteurs et diffuseurs de bonnes pratiques dans leur sphère privée comme dans les activités professionnelles ou associatives. Votre entreprise peut jouer de cette manière un rôle de diffuseur d'information sur le produit, son usage et sa fin de vie.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

→ BeCityzen, EDF, Energie et Wanadoo ont lancé conjointement un site-jeu « bluedotproject » s'adressant au 15-25 ans et leur permettant de s'informer, échanger et trouver des clés d'action autour de thèmes majoritairement liés à l'énergie, le tout sur un ton « branché ». Dix jours après le lancement, le site bénéficiait déjà d'une fréquentation journalière de 3500 personnes.

→ Pour en savoir plus : www.bluedotproject.org

→ PSA Peugeot-Citroën propose des modules de sensibilisation pour le consommateur sur le site Internet de l'entreprise.

→ Pour en savoir plus : www.developpement-durable.psa.fr/fr/homepage.php

→ Monoprix mène plusieurs actions d'information et de sensibilisation pour que le concept de développement durable s'ancre progressivement dans les actes quotidiens des consommateurs : toute une série de pictogrammes imprimés a été élaborée sur les produits Monoprix Vert, qui explicitent leurs avantages environnementaux et indiquent aux consommateurs comment choisir et utiliser les produits afin de réduire les consommations de matières et d'énergies, ou encore mieux trier ses déchets pour faciliter leur recyclage. Par ailleurs, Monoprix consacre régulièrement des émissions au développement durable sur Radio Monop'.

→ Le MEDEF lance un programme MDE (Maîtrise de la dépense énergétique) qui vise à sensibiliser les entreprises (leurs salariés et leurs clients) sur les potentialités de réduction de leur consommation énergétique dans le tertiaire. Ce programme incite les entreprises à opérer des réductions par des actions simples. Un état des lieux est ensuite dressé chaque année avec l'entreprise afin de constater les baisses de consommation et de fixer les perspectives pour l'année suivante. Il s'agit ainsi de lutter contre le changement climatique par une réduction à l'échelle nationale des émissions de GES. Parallèlement, les entreprises constateront une réduction significative de leur « facture énergétique ».

ASSURER LA PROMOTION DES PRATIQUES ÉCOLOGIQUES AUPRÈS DES CLIENTS :

par leur comportement, les personnes peuvent dégrader l'environnement. Certains usagers de l'espace naturel ne savent pas le respecter et le dénaturent en déversant leurs déchets, souvent par méconnaissance des effets néfastes qu'ils engendrent. Votre entreprise peut ici encore jouer un rôle en soutenant des actions ou participant à des opérations de promotion de pratiques sociétales responsables.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EXEMPLES

→ Un programme « Respect » a été initié par Rossignol auprès du public autour des valeurs d'écologie, de solidarité et de sécurité. Ainsi avec l'association Mountain-Riders (www.mountain-riders.org), Rossignol a créé un cendrier de poche pour que les pistes ne se transforment pas en cendrier le printemps venu.

→ ECO-Conseil, en collaboration avec la Fédération de l'imprimerie et de la communication graphique (FICG), a publié des ÉCO-fiches métiers de l'imprimerie à partir de l'ÉCO-Guide paru en Alsace en octobre 1998 (réalisé dans le cadre du programme LIFE de la direction générale Environnement de la Commission européenne). Ces fiches, destinées aux professionnels, sont des manuels de bonnes conduites écologiques pour les différents corps de métiers de la branche imprimerie.

L'agro-alimentaire et le bâtiment montrent la place de l'entreprise dans la promotion des bonnes pratiques

■ **Promouvoir une agriculture raisonnée** : l'agriculture raisonnée correspond à une démarche globale de gestion d'exploitation qui vise, au-delà du simple respect de la réglementation, à réduire les impacts négatifs des pratiques agricoles sur l'environnement et le bien-être animal et à renforcer leurs effets positifs, sans remettre en cause la rentabilité économique des exploitations. C'est une démarche qui associe l'amont et l'aval du monde agricole et qui concerne toutes les productions végétales et animales : arboriculture, grandes cultures céréalières, oléagineuses et protéagineuses, élevage, aquaculture continentale et marine, etc.. Cette démarche peut, au-delà des impératifs de sécurité sanitaire des produits agricoles et alimentaires, contribuer à l'amélioration de la maîtrise des risques sanitaires. Ces exigences peuvent être associées, dans un souci de différenciation ou de marketing, par les opérateurs économiques.

→ Une opération pilote, soutenue par Danone et élaborée par Arvalis, Institut du Végétal, et la coopérative Valfrance, a été lancée en 2004 pour accompagner les agriculteurs dans une démarche de progrès et leur apporter des solutions concrètes aux problématiques environnementales.

→ 70 % des achats de légumes du groupe Stalaven sont réalisés dans le cadre de la démarche « filière qualité groupe Stalaven », qui a pour but de promouvoir l'agriculture raisonnée et de mettre en place des plans de progrès auprès des producteurs.

■ **Intégrer les techniques de l'éco-architecture** : les constructions doivent non seulement être intégrées dans le paysage de façon harmonieuse et esthétique mais aussi garantir un haut niveau de protection de l'environnement et des personnes. La combinaison de ces deux critères constitue le fonctionnement du concept d'éco-architecture. Les êtres humains passent deux tiers de leur temps dans des bâtiments qui remplissent l'espace et le paysage, consomment en énergie le tiers de la consommation nationale, et les deux tiers de la consommation d'électricité. Il convient donc de penser le bâtiment de façon durable en travaillant principalement autour de trois axes : économiser les ressources naturelles tout au long de la vie d'un bâtiment avec

la redécouverte des vertus des matériaux anciens comme les balles de paille ou la peinture naturelle ; prendre en compte tout le cycle de vie des bâtiments et diminuer les déchets en recyclant les matériaux ; intégrer les considérations sociales avec particulièrement l'impact sur la santé. A l'heure actuelle, l'éco-architecture affiche en France un faible taux de croissance de l'ordre de 0,2 % du taux de croissance annuel du BTP. Pourtant l'architecture durable est bénéfique économiquement car elle permet, outre des gains de productivité de l'ordre de 6 à 16 % grâce à des économies d'énergies, l'amélioration de la qualité de vie au travail. En France le label Haute Qualité Environnementale (HQE)¹¹ regroupe ces différents critères et y ajoute en plus des critères d'esthétique, de confort acoustique, d'isolation et de réduction des pertes énergétiques. Une reconnaissance officielle de ses vertus environnementales et sociales est en cours dans le cadre d'un débat sur la certification.

→ GSE, entreprise de conseil immobilier et d'ingénierie du bâtiment, a placé au centre de son activité la notion de qualité environnementale des bâtiments. Par exemple, les bâtiments des chantiers de l'entreprise Progolis sont équipés de panneaux solaires et de panneaux photovoltaïques. Le bois est privilégié dans la réalisation des structures car il offre une meilleure tenue au feu et un confort d'ambiance plus agréable que l'acier.

→ L'entreprise Nexity, leader français de la promotion immobilière a lancé la construction d'un immeuble « bio », conforme à la HQE, qui devrait voir le jour fin 2005. Ainsi des panneaux photovoltaïques seront installés sur le toit (12 m²), et permettront de fournir l'électricité nécessaire pour éclairer les parties communes (hormis l'ascenseur). Une récupération des eaux de pluie, à hauteur de 800 m³ par an, devrait permettre d'alimenter 30 à 40 % des chasses d'eau. Enfin les cuisines seront dotées d'une poubelle, contenant trois bacs facilement accessibles pour le tri des ordures ménagères.

→ Le groupe « Carrières du Boulonnais » a mis en place 2 chartes :

- la première appelée « charte paysagère » dont l'objectif consiste à intégrer l'espace carrière dans son environnement en créant un plan paysager (collines, plantations d'arbres, aménagement de l'espace autour de la carrière).
- la seconde appelée « charte transport routier » dont le but est de réduire le bruit, la poussière, réguler le trafic pour sauvegarder la tranquillité des riverains.

Boîte à outils

**LE DÉVELOPPEMENT DURABLE
EN PRATIQUE**

INSTRUMENTS RÉGLEMENTAIRES

À L'ÉCHELLE NATIONALE

Afin de favoriser la diffusion du développement durable en tant qu'objectif de société, les pouvoirs publics ont pris des mesures qui ont un fort impact sur la vie des entreprises. Le dispositif législatif et réglementaire en la matière s'est beaucoup renforcé : lois sur les discriminations, sur l'épargne salariale, sur les Nouvelles régulations économiques (NRE)¹², sur le fonds de réserve des retraites, sur la prévention des risques technologiques et sanitaires... La France a en outre adopté une charte sur l'Environnement, intégrée à la Constitution, et une Stratégie nationale de développement durable (SNDD). Cette stratégie comporte des objectifs qualitatifs et quantitatifs répartis en 6 actes et 10 programmes d'action qui visent à la fois les acteurs privés et l'État.

→ Pour en savoir plus : www.ecologie.gouv.fr/article.php3?id_article=1198

À L'ÉCHELLE EUROPÉENNE

Dans la dynamique du sommet européen de Lisbonne de mars 2000, l'Europe a pris des initiatives propres pour sensibiliser les entreprises à la responsabilité sociale.

C'est le cas avec la communication sur un partenariat mondial pour un développement durable de février 2002 qui définit les responsabilités respectives des institutions financières pour assurer une globalisation durable. La Commission européenne a également publié un Livre Vert (2001) sur la responsabilité sociale des entreprises et un Livre Blanc sur la gouvernance européenne invitant les entreprises, partenaires sociaux, pouvoirs publics et ONG à participer à ce débat de société en lançant le forum RSE (2002). Le Livre Vert relatif à la promotion d'un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises a eu pour prolongement une communication de la Commission sur les normes sociales en juin 2002 dans laquelle est définie la stratégie de l'Union européenne en matière de « promotion d'un socle de normes de travail et amélioration de la gouvernance sociale dans le contexte de la globalisation » et préconise une utilisation accrue des instruments de l'OIT.

→ Pour en savoir plus :

> europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/csr/csr2002_en.pdf

> europa.eu.int/eur-lex/fr/com/cnc/2001/com2001_0428fr01.pdf

¹² La loi NRE du 15 mai 2001 vise directement la gestion de l'entreprise en demandant aux sociétés cotées d'indiquer dans leur rapport annuel, « la manière dont elles prennent en compte les conséquences environnementales et sociales de leur activité ».

CONVENTIONS, RECOMMANDATIONS ET PRINCIPES INTERNATIONAUX

Depuis le Sommet de Rio sur l'environnement (1992), l'Agenda 21 et le sommet de Copenhague (1995) sur les questions sociales, des textes fondamentaux ont été publiés par différentes instances internationales pour encourager les entreprises à intégrer le développement durable et des critères éthiques dans leurs actions. Ils peuvent servir de références communes pour les codes de conduite élaborés par les entreprises¹³.

LES PRINCIPES DIRECTEURS ET CONVENTIONS DE L'OCDE

Il existe plusieurs textes - plus ou moins anciens - émanant de l'OCDE qui ont été, pour certains, récemment actualisés et qui connaissent une influence croissante. Bien qu'ils soient non contraignants, les gouvernements qui les ont adoptés sont tenus de promouvoir leur application sur leur territoire.

- Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales :

Ces normes de bonne conduite des entreprises visent à inciter les entreprises à avoir un comportement responsable dans les domaines environnemental et social. Leur dernière révision en 2000 a permis d'en préciser les contours : ils couvrent désormais toutes les normes de l'OIT et de nouvelles recommandations ont été formulées concernant la transparence, les droits de l'homme, la lutte contre la corruption et la protection des consommateurs. Ils n'ont pas de valeur juridique contraignante mais sont entourés de mécanismes de mise en œuvre très rigoureux. Ainsi, dans chaque pays membre de l'OCDE, il existe un point de contact national qui se charge de répondre aux saisines dont il fait l'objet quant à la conformité du comportement d'une entreprise multinationale au regard des Principes directeurs.

Pour l'heure, seuls les pays membres de l'OCDE, trois pays d'Amérique latine (Argentine, Brésil et Chili), la République slovaque et, tout récemment Israël, ont adopté ces principes.

- Les principes de l'OCDE relatifs au gouvernement d'entreprise :

Ils préconisent la protection des droits des actionnaires, notamment des actionnaires minoritaires et étrangers, et soulignent que la réputation et le succès d'une société à long terme dépendent également de facteurs éthiques et de la conscience des problèmes environnementaux et sociaux.

- La convention de l'OCDE sur la lutte contre la corruption :

Elle vise à mettre fin à la corruption des agents publics dans le cadre des échanges commerciaux internationaux ; vingt-et-un pays industrialisés l'appliquent à l'heure actuelle.

→ Pour en savoir plus : www.oecd.org/topic/0,2686,fr_2649_34889_1_1_1_1_37439,00.html

¹³ Cf. p.12

LES CONVENTIONS FONDAMENTALES DE L'OIT

Créée en 1919 pour promouvoir la justice sociale par l'amélioration des conditions de vie et de travail dans le monde et devenue une institution spécialisée de l'ONU en 1946, l'OIT élabore, développe et promeut un système de normes internationales du travail.

Composée de délégués gouvernementaux et de représentants des employeurs et des salariés désignés par chaque État, elle peut voter des décisions qui ne sont toutefois pas obligatoires pour les pays membres des Nations unies puisqu'elle représente des organisations professionnelles et non des pays.

En 1995, l'OIT a fait de huit des conventions qu'elle a édictées des conventions fondamentales, quel que soit le niveau de développement de ses différents États membres :

- la convention sur le droit d'organisation et de négociation collective (C 98) ;
- la convention sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical (C 87) ;
- la convention sur l'élimination du travail forcé ou obligatoire (C 105) ;
- la convention sur les pires formes de travail des enfants (C 182) ;
- la convention sur la discrimination en matière d'emploi et de profession (C 111) ;
- la convention sur l'âge minimum requis pour occuper un emploi (C 138) ;
- la convention sur l'égalité de rémunération entre hommes et femmes pour un même poste (C 100) ;
- la convention sur le travail forcé (C 29).

Mais de nombreux États, comme la Chine, ne les ont pas ratifiées.

→ Pour en savoir plus : www.oit.org

LE GLOBAL COMPACT DES NATIONS UNIES

Annoncé par le secrétaire général de l'ONU, Kofi Annan, lors du Forum économique mondial qui s'est tenu en janvier 1999 à Davos (Suisse), le Global Compact, ou Pacte mondial, invite les entreprises à adopter dix principes universels¹⁴ concernant les droits de l'homme, les normes de travail, l'environnement et la lutte contre la corruption dans l'esprit d'un « développement responsable et durable ».

LES 10 PRINCIPES DU PACTE MONDIAL

Droits de l'homme

1. Promouvoir et respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'homme
2. Veiller à ne pas se rendre complice de violations des droits de l'homme

Normes du travail

3. Respecter la liberté d'association et reconnaître le droit de négociation collective
4. Procéder à l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire
5. Abolir effectivement le travail des enfants
6. Éliminer la discrimination en matière d'emploi et de profession

Environnement

7. Appliquer l'approche de précaution
8. Entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité
9. Favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement

Lutter contre la corruption

10. Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin

S'appuyant sur le pouvoir de l'action collective, le Pacte mondial s'attache à promouvoir la responsabilité civique des entreprises afin que le monde des affaires participe à la recherche de solutions pour résoudre les problèmes posés par la mondialisation. Ce pacte est une démarche volontaire et ouverte qui a pour ambition de rassembler des ONG - représentants de la société civile - et des syndicats aux côtés des entreprises pour identifier, partager et diffuser les bonnes pratiques. Les entreprises ne sont juridiquement pas contraintes de le respecter et restent les seuls juges en ce qui concerne les modalités d'application de ces principes. Toutefois, on attend de toutes les entreprises participantes qu'elles défendent le Pacte mondial (à travers des déclarations, rapports annuels, lettres d'information, etc.), qu'elles prennent des mesures concrètes pour modifier leur propre fonctionnement et ainsi se conformer aux dix principes et, si possible, qu'elles collaborent avec les Nations unies dans des projets de partenariat. Il compte actuellement plus de 300 entreprises françaises adhérentes.

→ Pour en savoir plus : www.unglobalcompact.org
et le site du forum français des amis du Pacte mondial
www.institut-entreprise.fr/index.php?id=226

¹⁴ Ces principes sont issus de la Déclaration universelle des droits de l'Homme, des conventions de l'OIT et de la déclaration de Rio sur l'environnement.

LIGNES DIRECTRICES PRIVÉES

La mobilisation des entreprises pour la promotion du développement durable peut se traduire par l'adhésion à des **codes de conduite d'origine privée**.

LES PRINCIPES SULLIVAN

En 1977, un administrateur de General Motors, le révérend Léon Sullivan, édicta un code de conduite composé de huit principes à l'intention des sociétés intervenant en Afrique du Sud, pour lutter contre la discrimination sur les lieux de travail, dans un contexte de ségrégation raciale institutionnalisée. Rapidement reconnu comme un moyen de lutte efficace contre la discrimination sur les lieux de travail, ces principes sont devenus un des codes de conduite majeurs pour de nombreuses entreprises et organisations désireuses de s'engager pour des droits égaux pour tous. Révisés, élargis et rebaptisés Global Sullivan Principles for Corporate Responsibility en 1999, ils attendent des entreprises qu'elles contribuent à « promouvoir la justice économique, sociale et politique » là où elles opèrent.

→ Pour en savoir plus : www.globalsullivanprinciples.org

LES CERES PRINCIPLES

Après la catastrophe écologique de l'Exxon Valdez, sur les côtes de l'Alaska en 1987, des militants écologistes américains fondent la Coalition for Environmentally Responsible Economies (CERES). ONG basée à Boston, la CERES définit en 1989 dix principes qui constituent un **code de conduite écologique, pour la responsabilité environnementale des entreprises**. Les principes CERES sont rapidement reconnus dans le milieu : les investisseurs responsables et les organisations de défense de l'environnement s'appuient sur eux. La CERES est à l'origine de la Global Reporting Initiative (GRI).

→ Pour en savoir plus : www.ceres.org/our_work/principles.htm

LA CHARTE DES ENTREPRISES POUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE LA CCI

Il s'agit d'une charte en seize points, élaborée par la Chambre de Commerce Internationale (CCI) en 1991, définissant les bases d'« un management citoyen de l'entreprise ». Les principes définis par cette charte concernent notamment le dialogue avec les parties prenantes, le développement de techniques et de produits respectueux de l'environnement et le transfert de technologies. Environ 2 300 entreprises y ont publiquement adhéré.

→ Pour en savoir plus : www.iccwbo.org/home/environment_and_energy/charter.asp

OUTILS D'ÉVALUATION & DE REPORTING

De multiples instruments, tant nationaux qu'internationaux, permettant d'évaluer et de vérifier dans quelle mesure l'entreprise intègre le développement durable dans sa gestion et dans ses pratiques, ont été développés ces dernières années.

LA GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI)

Etablie en 1997 par la CERES¹⁵ en association avec le Programme des Nations unies pour l'Environnement (PNUE), la GRI¹⁶ tend depuis à devenir le premier **standard international en matière de reporting social et environnemental**. L'idée est d'amener les entreprises à formaliser dans leurs rapports annuels les résultats de leur action en termes sociaux et environnementaux comme elles le font déjà pour leurs comptes financiers. Plus de deux milles entreprises publient déjà volontairement des informations sur leurs politiques pratiques et leurs performances environnementales et sociales. Mais ces informations manquent généralement d'homogénéité et sont souvent incomplètes et non vérifiées. La GRI a donc cherché à définir des critères et des indicateurs d'évaluation des performances économiques, environnementales et sociales potentiellement applicables à tous les types d'entreprises. Des **lignes directrices** pour des entreprises qui veulent se lancer dans la rédaction d'un rapport sur les dimensions économiques, sociales et environnementales de leurs activités (reflétant ainsi la triple approche du développement durable) ont alors vu le jour. La GRI invite toutes les organisations engagées dans une démarche de communication de ses politiques et pratiques sociales et environnementales, quelque soit leur niveau d'expérience en la matière, à utiliser les lignes directrices. Elle propose **plusieurs manières de les utiliser** en fonction du niveau d'expérience et de l'objectif final: d'une utilisation au simple titre de référence informelle, à une utilisation de manière progressive ou encore une utilisation plus rigoureuse afin de produire un reporting en conformité totale avec le cadre de référence.

→ Pour en savoir plus : www.globalreporting.org
et la GRI spécifique pour les PME sur
www.globalreporting.org/workgroup/sme/intro.asp

LE GUIDE CSR EUROPE – ALLIANCES

En 2002, Alliances¹⁷ adapte pour les PME le guide « SME Key », outil d'aide en ligne à l'usage des PME développé par CSR, réseau européen de grandes entreprises.

Outil d'auto-évaluation pour la direction de l'entreprise (aucune autre partie prenante n'est sollicitée), il a été conçu pour être avant tout un support de sensibilisation. Il comprend 250 questions, structurées en fonction des trois piliers du développement durable : économique, social et environnemental.

→ Pour en savoir plus : www.alliances-asso.org/htm/rse/accompagnement2.htm#21

¹⁵ La CERES (Coalition for Environmentally Responsible Economy) est une organisation non gouvernementale américaine.

¹⁶ La GRI est une organisation basée actuellement à Amsterdam qui outre le PNUE comprend des entreprises, des ONG, des cabinets de consultants ainsi que des universités. L'adhésion à la GRI est volontaire mais engage les adhérents à adopter un modèle de reporting commun.

¹⁷ Alliances est une association loi de 1901 rassemblant des entreprises « citoyennes » du Nord - Pas-de-Calais.

LE BILAN SOCIÉTAL

Cet outil, créé en 1996 par le CJDES¹⁸ et initialement conçu pour les entreprises de l'économie sociale, s'adresse à toutes les entreprises soucieuses d'engager une démarche de progrès en matière de développement durable.

Organisé en neuf champs d'analyse¹⁹, le bilan sociétal est un outil d'aide à la décision ; il permet d'améliorer l'efficacité et de clarifier les finalités de l'entreprise. Il contribue à une transparence globale, préalable indispensable à toute décision stratégique. Ce bilan constitue aussi un support de dialogue entre les différentes parties prenantes de l'entreprise : salariés, actionnaires mais aussi clients, fournisseurs...

Au-delà, il met en exergue les pratiques de l'entreprise dans les domaines sociétaux. Ce processus intègre deux volets :

- 450 questions par grands thèmes (déclinables en fonction du secteur d'activité) ;
- Analyse globale de l'entreprise.

→ Pour en savoir plus : www.cjdes.org/8-Bilan_societal

LE GUIDE DE LA PERFORMANCE GLOBALE

Etabli en 2002 par le CJD²⁰, ce guide est organisé en 100 questions. Il permet d'établir un diagnostic, de définir des axes d'amélioration et d'établir un plan d'action adapté. Il est de plus étayé d'exemples concrets.

Il a en outre pour objectif d'aider le dirigeant à piloter son entreprise vers une logique de performance globale, recherche d'équilibre entre l'économique, le social et l'environnemental. Il vise à engager l'entreprise vers une autre vision de la performance, plus respectueuse des parties prenantes - clients, salariés, fournisseurs, actionnaires, société civile, environnement - et moins axée sur la maximisation des profits à court terme.

→ Pour en savoir plus : www.cjd.net/Default.aspx?tabid=179

LA NOTATION EXTRA-FINANCIÈRE

Pour contrôler la conformité aux règles et principes éthiques, sont ainsi créés des comités spécifiques. Les entreprises organisent aussi des audits éthiques périodiques. Au niveau externe, avec la croissance du marché de l'Investissement socialement responsable (ISR), certaines organisations indépendantes proposent de noter et de classer les entreprises en fonction de leurs performances sociales, éthiques et écologiques. Il s'agit d'agences de notation sociale et environnementale qui évaluent les pratiques des entreprises en fonction généralement de grandes catégories de critères d'évaluation.

¹⁸ Fondé en 1985, le CJDES (Centre des jeunes dirigeants et des acteurs de l'économie sociale) est une association comptant un millier de membres, 400 à titre individuel et 600 comme salariés d'une structure de l'économie sociale (coopératives, mutuelles, associations).

¹⁹ Activité, produits et relations clients ; gestion économique ; anticipation, innovation, prospective ; organisation du travail ; ressources humaines ; acteurs internes-citoyens de l'entreprise ; environnement humain, social et institutionnel ; environnement biophysique ; finalités et valeurs éthiques.

²⁰ Le CDJ (Centre des jeunes dirigeants) rassemble 2500 chefs d'entreprises qui se reconnaissent « une responsabilité citoyenne ».

CRITÈRES DE MESURE DE LA PERFORMANCE SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

<p style="text-align: center;">Ressources humaines</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Structure des effectifs ■ Embauche, lien contractuel, rémunération ■ Départ, turnover ■ Intéressement, participation, évolution individuelle et de carrière ■ Formation et aménagement du temps de travail ■ Relations professionnelles ■ Conditions de travail, hygiène et sécurité 	<p style="text-align: center;">Environnement</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Exemplarité en matière d'environnement ■ Certifications, programmes... ■ Critères environnementaux et clients/fournisseurs ■ Process et production : indicateurs, déchets... ■ Transparence : accès à l'information ■ Respect des sites
<p style="text-align: center;">Relations avec les actionnaires</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Fonctionnement des conseils ■ Gouvernance d'entreprises ■ Informations relatives aux administrateurs ■ Communication ■ Rémunération des dirigeants ■ Audit externe 	<p style="text-align: center;">Relations avec clients/fournisseurs</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Leadership et qualité ■ Gestion de la qualité ■ Qualité et process relation clients/fournisseurs ■ Mesure de la satisfaction du client <p style="text-align: center;">Relations avec la société civile</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Insertion/emploi dans l'entreprise ■ Action de solidarité de proximité ■ Actions en faveur de l'environnement ■ Mécénat culturel et humanitaire

Source : Chambre de commerce et d'industrie de Paris

L'objectif est de promouvoir la communication d'informations non financières et de comparer les entreprises entre elles afin d'orienter les investisseurs désireux de cibler leurs investissements sur des entreprises « éthiquement correctes ». Pour déterminer la notation d'une entreprise, ces agences procèdent par analyse de documents de l'entreprise (bilan social obligatoire en France pour les entreprises de plus de 300 salariés, etc.) par des questionnaires envoyés aux entreprises, des entretiens avec les parties prenantes, etc.

→ **Pour en savoir plus** : le site d'information de l'ISR, www.isr-info.com/fr/agencies/

OUTILS DE NORMALISATION

Élaborées par des organisations publiques ou privées, les **normes** se définissent comme un ensemble de critères dont le respect peut donner lieu à une certification par un organisme extérieur.

ISO 14001

Lancée en 1996 par l'Organisation internationale de normalisation (ISO)²¹, la norme ISO 14001 atteste la mise en place d'un système de management environnemental destiné à limiter l'impact de l'activité d'une entreprise sur l'environnement. Pour en bénéficier, l'entreprise doit démontrer que l'environnement est pris en compte dans l'ensemble de l'activité.

Il s'agit de la norme environnementale la plus répandue au niveau international.

→ Pour en savoir plus : www.afnor.org

EMAS

Créée en 1993 et actualisée en 2001 par l'Union européenne, la norme Eco-Management and Audit Scheme (EMAS, système de management environnemental et d'audit) est une démarche volontaire à l'image de ISO 14001 mais plus exigeante puisque les entreprises engagées dans le processus doivent publier chaque année une déclaration attestant des progrès réalisés (ISO n'oblige pas à des engagements chiffrés et publics).

→ Pour en savoir plus : europa.eu.int/comm/environment/emas/index_en.htm

SA 8000

Elaborée en 1997 par le Social Accountability International (SAI)²², la norme SA 8000 atteste le respect des droits fondamentaux des travailleurs en s'appuyant sur les conventions de l'OIT, la Déclaration universelle des droits de l'Homme et la Convention des Nations unies pour les droits de l'enfant. Elle couvre neuf champs essentiels : le travail des enfants, le travail forcé, l'hygiène et la sécurité, la liberté syndicale et le droit de négociation collective, la discrimination, les pratiques disciplinaires, le temps de travail et les rémunérations. Les entreprises qui obtiennent cette certification s'engagent à respecter cette norme sur leur site de production mais aussi à vérifier et à assurer que leurs fournisseurs la respectent également. On recense actuellement un peu plus de 665 entreprises certifiées SA 8000 dans 44 pays.

→ Pour en savoir plus : www.cepaa.org/SA8000/SA8000.htm

²¹ L'ISO est le plus grand organisme de normalisation au monde qui élabore des normes techniques recouvrant d'importants aspects économiques et sociaux. Bien que rassemblant les instituts nationaux de normalisation de 156 pays, l'ISO est une ONG qui ne dispose d'aucun pouvoir réglementaire ou législatif. Néanmoins, certaines normes ISO – notamment celle concernant la santé, la sécurité ou l'environnement – ont été adoptées par certains pays dans le cadre de leurs règlements ou sont citées dans des lois auxquelles elles servent de base technique. En dépit de leur caractère volontaire, elles peuvent donc devenir des exigences du marché.

²² Organisme américain regroupant des entreprises, des syndicats et des ONG.

AUTRES NORMES

AA 1000

L'association britannique Accountability a développé une norme dite de processus : la norme AA 1000, créée en 1999. Norme de management, elle garantit la qualité d'un processus RSE. Elle est fondée, d'une part, sur la qualité du dialogue entre toutes les parties prenantes pour mettre en place un système de comptabilité globale de l'entreprise (« accountability » en anglais, au sens de rendre compte), et d'autre part sur la prise en compte des progrès réalisés. L'AA 1000, qui prévoit des mécanismes de contrôle, ne donne pas lieu à certification mais peut être utilisée en complément d'outils existants comme la GRI.

→ Pour en savoir plus : www.accountability.org.uk

OHSAS 18001 (Occupational Health and Safety Assessment Series)

Développée en 1999 par un groupe de treize organisations de normalisation et d'audit, cette norme a pour objectif d'obtenir une gestion rigoureuse et efficace de la santé et la sécurité au travail. Elle certifie l'entreprise contre les risques.

L'OHSAS est le seul référentiel permettant cette approche avec une reconnaissance internationale. OHSAS 18001 est un référentiel privé. Il a été élaboré à partir de normes nationales existantes et de référentiels de certains organismes certificateurs.

→ Pour en savoir plus : www.ohsas-18001-occupational-health-and-safety.com/

²³ www.accountability.org.uk. Accountability est un institut international professionnel à but non lucratif.

OUTILS DE LABELLISATION

Ils sont le fait des fabricants, des ONG ou des gouvernements et ne procèdent pas d'une démarche réglementaire. Ils certifient plutôt des produits ou des filières et attestent que l'entreprise audité par un cabinet extérieur a respecté un cahier des charges précis. Ils peuvent être environnementaux (on parle alors d'écolabels) ou sociaux (comme Max Havelaar pour les produits du commerce équitable), les premiers étant toutefois plus nombreux que les seconds. En voici quelques exemples.

NF – ENVIRONNEMENT

Délivré par l'Afnor, cet écolabel français est une démarche volontaire de certification qui atteste qu'un produit respecte l'environnement, tout en étant aussi efficace et aussi performant qu'un produit semblable destiné au même usage. Créé en 1991, il constitue le label écologique officiel français. Pour l'obtenir, le produit doit être conforme à des critères écologiques et d'aptitude à l'usage. Ces critères sont le résultat de négociations entre représentants français d'industriels, d'associations de consommateurs et de protection de l'environnement, de distributeurs et des pouvoirs publics.

→ Pour en savoir plus : www.marque-nf.com

L'ÉCOLABEL EUROPÉEN

Equivalent européen de la certification française NF-Environnement, donc propre à tous les pays membres de l'Union européenne, ce label écologique existe depuis 1992. Il vise à « promouvoir la conception, la production, la commercialisation et l'utilisation de produits ayant une incidence moindre sur l'environnement pendant tout leur cycle de vie » et de « mieux informer les consommateurs des incidences qu'ont les produits sur l'environnement, sans pour autant compromettre la sécurité du produit ou des travailleurs, ou influencer de manière significative sur les qualités qui rendent le produit propre à l'utilisation ». Reposant sur le principe d'une « approche globale » qui « prend en considération le cycle de vie du produit à partir de la fabrication y compris le choix des matières premières, la distribution, la consommation et l'utilisation jusqu'à l'élimination après usage. Il peut s'adresser à toute catégorie de produits, exclusion faite des denrées alimentaires, des boissons et des produits pharmaceutiques.

→ Pour en savoir plus : europa.eu.int/comm/environment/ecolabel/index_en.htm

Panorama des instruments internationaux au service du développement durable					
	Droits de l'Homme	Préservation de l'environnement	Droits sociaux fondamentaux	Hygiène et sécurité	Lutte contre la corruption
Accords internationaux	Charte de l'ONU	Accords multilatéraux sur l'environnement	Déclaration sur les droits et principes fondamentaux des travailleurs (OIT)		Convention OCDE de lutte contre la corruption
Principes directeurs	Principes directeurs de l'OCDE				
	Global Compact				
Principes de reporting		GRI			
Standards publics/privés		ISO 14000			
		EMAS			
Standards privés			SA 8000		
				OHAS 18001	
Lignes directrices privées	Sullivan principes	CERES principes	Sullivan principes		
		Charte des entreprises pour le développement durable (CCI)			
Codes de conduite privés sectoriels (ex)			Charte Fair Labor Association		
		Charte Forest Stewardship Council			

Source : DREE

DISPOSITIFS DE SOUTIEN FINANCIER ET TECHNIQUE

Pour accompagner les entreprises dans la mise en œuvre de leur démarche de développement durable, différents types d'aides financières ainsi que des dispositifs de soutien technique (conseils, outils...) sont à leur disposition aux niveaux mondial, européen, régional et local. Une liste, non exhaustive, de références utiles est fournie ci-après.

DISPOSITIFS DE SOUTIEN FINANCIER²⁴

■ **L'ADEME, Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie.** Via ses délégations régionales, elle propose des outils (guides méthodologiques, liste de bureaux d'étude...) mais aussi des aides pour la mise en place de système de management environnemental ou la mise en œuvre de démarches d'éco-conception...

→ www.ademe.fr

■ **L'ANR, Agence nationale de la recherche,** est une agence de financement de projets de recherche qui s'adresse à la fois aux établissements publics de recherche et aux entreprises.

→ www.gip-anr.fr

■ **Les conseils régionaux.** Certains conseils régionaux proposent des aides pour l'intégration de l'environnement dans la stratégie de l'entreprise. C'est le cas du conseil régional Rhône-Alpes et de ceux de l'Île de France avec l'aide ARITT Environnement (Aide régionale à l'innovation et aux transferts technologiques) et du Nord - Pas-de-Calais qui a créé un CERDD (Centre ressource du développement durable), ayant déjà publié plus d'une dizaine de guides pratiques.

■ **OSEO.** Né du rapprochement des compétences et des savoir-faire de l'Anvar (Agence française de l'innovation), de l'Agence des PME, OSEO a pour mission d'accompagner la croissance des PME, à toutes les étapes de leur développement, l'objectif étant d'assurer une plus grande continuité dans la chaîne de financement.

→ www.oseo.fr

■ **Union européenne.** Six directions différentes de la Commission européenne dispense des aides. (Exemple du programme LIFE : soutien financier pour promouvoir des actions en faveur de l'environnement).

DISPOSITIFS DE SOUTIEN TECHNIQUE

■ **Admical.** Depuis 1979, cette association cherche à promouvoir le mécénat d'entreprise dans les domaines tels que la culture, l'environnement, le sport et la solidarité par le conseil, l'information et la formation. Pour cela, elle conseille, informe et forme les entreprises.

→ www.admical.asso.fr

■ **L'Afnor, Association française de normalisation** : propose sur son site des informations sur les différentes normes en vigueur ainsi qu'un guide de recommandations pour intégrer les objectifs du développement durable dans le système de management de l'entreprise, **le guide SD 21000**, et l'outil d'autodiagnostic associé. Il se présente comme une aide à la réflexion initiale, lors de l'élaboration de la politique et de la stratégie de l'entreprise et une aide à la mise en œuvre des objectifs fixés.

→ www.afnor.fr

■ **L'Apave.** La mission de l'Apave est d'accompagner les entreprises et les collectivités dans leur volonté de maîtriser leurs risques, d'améliorer la sécurité de l'homme au travail et la protection de l'environnement. L'Apave intervient aussi aux côtés des maîtres d'ouvrage dans le cadre de projets immobiliers ou de génie civil.

→ www.apave.com

■ **BMJ Ratings.** Cette société, spécialisée dans les notations sollicitées des entreprises, des collectivités locales et des associations, propose aussi un outil d'auto-évaluation pour les PME.

→ www.bmjcoreratings.com

■ **Les CCI, Chambres de commerce et d'industrie.** Un ensemble de conseillers apportent aux chefs d'entreprises des aides personnalisées dans des domaines particuliers comme l'environnement, les ressources humaines et l'innovation. Ils assistent également dans la constitution des dossiers techniques ou financiers.

Par ailleurs, le portail national des CCI permet d'accéder à l'ensemble des sites Internet et services des CCI dédiés aux entreprises. Il comprend notamment :

→ www.environnement.cci.fr : il permet de consulter la liste des outils mis à la disposition des entreprises par les CCI dans les domaines de l'environnement et du développement durable.

→ www.aides.cci.fr : il permet d'accéder à une base de données répertoriant les principaux dispositifs de soutien financier et technique répondant aux besoins des entreprises.

■ **Le Canton de Genève.** Avec le cadre de la mise en place de son agenda 21, le Canton de Genève a créé un site où figure un guide à l'intention des PME.

→ www.genève.ch/agenda21/pme/welcome.asp

■ **Le Comité 21.** Il est composé d'acteurs variés constitués en réseau (entreprises, collectivités locales, associations...). Ce réseau organise les échanges de bonnes pratiques et accompagne ses adhérents dans la mise en œuvre opérationnelle de démarches de développement durable.

Son site Internet recense plus de 150 aides auxquelles les acteurs du développement durable peuvent prétendre : www.comite21.org et www.agenda21france.org

■ Les **DRIRE** (Directions régionales de l'industrie, de la recherche et de l'environnement). Dans le cadre de la stratégie nationale de développement durable, les DRIRE conçoivent et animent des actions visant à l'intégration du développement durable dans les politiques de développement des PME/PMI (mise en place de systèmes de management environnemental, gestion des déchets et des effluents, éco-conception, intégration de technologies économes, propres et sûres, utilisation rationnelle de l'énergie...) et forment et sensibilisent des agents de l'administration mais aussi divers acteurs économiques au développement durable. Mais surtout, elles accompagnent individuellement les entreprises pour les aider à mener à bien leur projets de développement notamment en utilisant les aides financières à destination des entreprises, en instruisant et en assurant le suivi des dossiers individuels de demande de subvention.

→ www.drire.gouv.fr

■ **L'EpE, Entreprises pour l'environnement**, est une association d'une quarantaine de grandes entreprises qui veulent mieux prendre en compte l'environnement dans leurs décisions stratégiques et dans leur gestion courante, dans le sens du développement durable. Elle a pour objet : de développer des approches efficaces des problèmes d'environnement, de mobiliser les entreprises, d'exprimer leur point de vue sur ces sujets, de promouvoir leur compétence et leur dynamisme dans le domaine du développement durable. Elle propose pour cela des méthodes, des outils (guides pratiques, de sensibilisation, d'auto-diagnostic, rapports...) ou des recommandations en matière de politique environnementale.

→ www.epe-asso.org

■ **Le GEOD, Groupe d'experts et outils pour le développement durable** : propose un autodiagnostic gratuit en ligne pour les entreprises dans les différents domaines du développement durable.

→ www.geodd.net

■ **IMS-Entreprendre pour la cité** est une association qui encourage les entreprises à intégrer dans leur Politique de responsabilité sociale (RSE) des démarches sociétales innovantes en les accompagnant pas à pas dans la mise en œuvre de leurs projets (méthodologies mises au service des entreprises adhérentes, suivi opérationnel, formation...)

→ www.imsentreprendre.com

■ **INEED, Innovation pour l'environnement et l'économie durable**, créée en 2003, permet aux PME-PMI de se positionner de façon concurrentielle grâce à des produits plus respectueux de l'environnement et de la santé humaine. Il décerne aux entrepreneurs des formations incitatives et des transferts de technologie. (Actuellement très active en Rhône-Alpes).

→ www.ineedra.org

■ **Novethic.** A travers son site Internet, tient à jour l'actualité du développement durable et recense les différents acteurs et conseillers qui aident à l'application des pratiques du développement durable.

→ www.novethic.fr

■ **L'OCDE.** Le site de l'OCDE propose des rubriques variées sur le développement local, la parité, les questions sociales, la gouvernance d'entreprise, l'économie territoriale...

→ www.oecd.org

■ **L'ORSE, Observatoire de la responsabilité sociétale des entreprises,** organise des groupes de travail et de réflexion permettant une meilleure sensibilisation et compréhension des entreprises vis-à-vis des problématiques du développement durable. Il a publié, par ailleurs, une série de guides pratiques.

→ www.orse.org

■ **Sémaphore** est un outil qui informe les entreprises sur les soutiens techniques et financiers existants.

→ www.semaphore.cci.fr

■ **Vigeo.** Depuis 2004, Vigeo propose une offre d'évaluation et de notation sociale et environnementale spécifique à la destination des PME. Cet outil d'autodiagnostic permet de sensibiliser le chef d'entreprise avec une revue des enjeux et des risques sociétaux et de structure en vue d'une éventuelle évaluation/notation.

→ www.vigeo.fr

CONTRIBUTION DU SECTEUR FINANCIER

Le secteur financier développe une fonction de conseil et d'accompagnement de ses clients « entreprises » en matière de développement durable :

1 S'agissant du **conseil**, les banques et les compagnies d'assurance mettent à disposition de leurs clients divers outils d'aide à la décision :

- supports d'auto diagnostic fondé sur des critères développement durable,
- réalisation sur sites de missions d'expertise effectuées par des spécialistes pour aider les clients à évaluer leurs risques (notamment environnementaux),
- supports d'information et de sensibilisation (par exemple, analyse des types de sinistres significatifs rencontrés avec indication des enseignements à tirer,
- outils de prévention des risques (par exemple, en matière d'incendie, dans le domaine agroalimentaire...);

2 En ce qui concerne **l'accompagnement**, plusieurs possibilités existent :

- des financements dédiés qui complètent les formules « classiques » de financement (prêts, crédit bail...) : ces financements sont destinés notamment au développement des technologies protectrices de l'environnement,
- des mécanismes adaptés aux caractéristiques du nouveau marché « carbone »,
- des fonds de capital investissement pour soutenir les entreprises innovantes dans le domaine du développement durable et/ou des projets « verts »,
- des contrats d'assurance dédiés destinés à couvrir spécifiquement les risques environnementaux des entreprises.

Pour plus d'information sur ces approches, nous vous invitons à interroger votre assureur ou votre banque ainsi qu'à consulter la rubrique « Finance et développement durable » du site de l'ORSE.

www.orse-ong/fr/home/financeetdeveloppementdurable.html



L'élaboration de ce guide pratique s'inscrit dans le cadre des actions engagées par le comité développement durable (commission économie) du MEDEF.

Ce guide pratique a été rédigé par :

Mme Sophie Liger-Tessier

Directeur-adjoint en charge de l'environnement, du développement durable et de l'énergie
Rapporteur du comité développement durable
Direction des affaires économiques financières et fiscales
MEDEF

Nous remercions tout particulièrement :

Les membres du comité de rédaction :

Michel Laviale

Ancien directeur de la qualité et du développement durable à la Société Générale
Président du groupe notation extra financières du MEDEF

Jacky Prudhomme

Sustainable Development Manager
Arcelor

Claire Boasson

Directrice de projets
Département développement durable
Caisse des dépôts

Claire de Langeron

Directeur environnement et développement durable
Fedem

Marie Menant

Chef de projet RSE
Gaz de France

Nicolas Oudin

Directeur des services économiques
Copacel

Stéphane Quéré

Directeur développement durable
Suez

Ainsi que nos stagiaires :

Mathieu Rouget

Sandrine Fernandes

Thibaut Leinekugel le Cocq

Le MEDEF remercie l'ensemble des personnes qui ont contribué à l'élaboration et à la relecture de ce guide.

REMERCIEMENTS



MEDEF

MEDEF

55, Avenue Bosquet
75330 Paris Cedex 07
tél : 01 53 59 19 19
fax : 01 45 51 20 44
www.medef.fr

Contacts :

Comité développement durable
Sophie Liger-Tessier