

RSE DD

Pratiques managériales et stratégie RSE

Transcription vidéo – L2 – Pourquoi intégrer la RSE dans la stratégie d'entreprise ?

Ce cours vous est proposé par Damien TALBOT, Professeur agrégé des universités, IAE Clermont Auvergne et par AUNEGe, l'Université Numérique en Économie Gestion.

Diapo 3

Dans cette leçon, nous allons voir pourquoi il est nécessaire d'intégrer la RSE dans la stratégie d'entreprise. Nous détaillerons les raisons liées aux facteurs de pression externe ainsi que celles liées aux facteurs de pression internes.

Diapo 4

Le premier facteur de pression externe est celui de la pression réglementaire et juridique. Le cadre réglementaire européen est en constante évolution. Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), Taxonomie verte de l'Union Européenne, Corporate Sustainability Due Diligence Directive.

On assiste à un renforcement du cadre législatif national.

Ce renforcement s'effectue en trois temps.

La loi relative au Devoir de Vigilance impose en 2017 aux grandes entreprises françaises l'obligation de prévenir les atteintes aux droits humains et à l'environnement résultant de leurs activités et de celles de leurs fournisseurs et sous-traitants. Cette loi française est la première au monde à instaurer un devoir de vigilance si complet.

Cette loi a été élaborée en réaction à différentes catastrophes humaines et environnementales impliquant des entreprises multinationales, telles que le naufrage de l'Erika ou l'explosion de l'usine AZF en France. L'effondrement du Rana Plaza au Bangladesh en 2013 a joué un rôle d'accélérateur politique, en matière de régulation des entreprises multinationales. Ce drame, qui avait provoqué la mort de 1 138 personnes et fait plus de 2 000 blessés, avait révélé les mauvaises conditions de travail des fournisseurs et sous-traitants des grands groupes textiles européens et nord-américains, ainsi que la difficulté d'engager la responsabilité des entreprises donneuses d'ordre. En effet, l'éclatement des entreprises en filiales et le recours croissant à la sous-traitance représentent un obstacle majeur pour que les personnes impactées par des activités économiques néfastes puissent obtenir justice.

Diapo 5

En 2019, la loi PACTE introduit la notion de « raison d'être » dans les statuts des entreprises et facilite la création de sociétés à mission, engageant ainsi les organisations dans une

dynamique de responsabilité sociétale accrue. Sur la forme, l'entreprise est libre de rédiger sa raison d'être, dans ses statuts, avec plus ou moins de précisions. Pour prétendre être une société à mission, l'entreprise doit associer sa raison d'être à un ou plusieurs objectifs environnementaux et sociétaux qu'elle se donne pour mission de poursuivre dans le cadre de son activité. Adopté de façon volontaire, ce modèle encourage les organisations à assumer un rôle dans la préservation du bien commun, en considérant le profit et la croissance comme des outils au service de leur mission.

On peut citer l'exemple de la Camif, comme entreprise à mission. Sa mission est la suivante : « mobiliser notre écosystème (consommateurs, collaborateurs, fournisseurs, actionnaires, acteurs du territoire), collaborer et agir pour inventer de nouveaux modèles de consommation, de production et d'organisation ». (source : <https://www.camif.fr/mission.html>).

Diapo 6

La loi Climat et Résilience promulguée en 2021 est issue des travaux de la Convention Citoyenne pour le Climat. Elle renforce les obligations des entreprises en matière de transition écologique et de lutte contre le changement climatique. Son objectif principal est d'atteindre la neutralité carbone en réduisant l'impact des activités économiques sur le climat. Elle impose des mesures comme l'installation de panneaux solaires sur les nouveaux bâtiments commerciaux et industriels pour promouvoir un modèle plus durable.

La loi encourage les entreprises à adopter des pratiques durables, notamment en améliorant l'efficacité énergétique des bâtiments, ce qui réduit les coûts et renforce leur image environnementale. Elle les incite également à diminuer leurs émissions de gaz à effet de serre pour répondre aux normes internationales et aux attentes des consommateurs. Des mesures spécifiques concernent la gestion des déchets, l'économie circulaire, la transparence environnementale et l'adoption des énergies renouvelables, et introduisent des incitations fiscales et des subventions pour aider les entreprises à financer leur transition écologique.

Diapo 7

Un deuxième facteur de pression externe est l'influence croissante des acteurs financiers. Les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ou critères ESG) sont pris en compte dans l'évaluation des risques financiers. Les critères ESG permettent de rendre compte de la performance extra-financière d'une entreprise.

Le règlement SFDR, ou Sustainable Finance Disclosure Regulation, s'intègre dans la réglementation de la finance durable et vise à promouvoir la durabilité dans le secteur de la Finance.

Diapo 8

Un troisième facteur de pression externe est l'attente réelle des consommateurs.

Selon l'édition 2023 du baromètre GreenFlex-ADEME, la moitié des Français se questionnent systématiquement sur l'impact négatif des produits qu'ils achètent sur la santé et/ou l'environnement.

Selon une enquête CCI France, en 2024, deux tiers des Français jugent les actions des entreprises insuffisantes dans ce domaine.

Cette attente des consommateurs s'accompagne d'une pression médiatique.

Les ONG et les médias dénoncent les entreprises ayant un impact négatif sur l'environnement ou les droits humains

On peut citer en exemple l'ONG Greenpeace qui s'est opposée au groupe Nestlé à propos de l'huile de palme présente dans ses produits.

Diapo 9

Un quatrième facteur de pression externe est l'exposition accrue aux risques juridiques.

On dénombre de plus en plus d'actions judiciaires contre des multinationales pour inaction climatique ou atteinte aux droits humains.

On peut citer l'exemple de Shell aux Pays-Bas. Au début des années 2020, plusieurs ONG avaient lancé une procédure contre le pétrolier Shell pour son inaction climatique et afin que celui-ci réduise ses émissions carbone.

Diapo 10

Abordons maintenant les facteurs de pression interne.

Dans un monde où les enjeux environnementaux et sociaux prennent une place prépondérante, les jeunes talents accordent une importance croissante aux engagements des entreprises en matière de développement durable. Cette tendance, observée dans de nombreux secteurs, influence profondément les stratégies de recrutement et de fidélisation des entreprises.

L'éthique et la transparence sont au cœur des attentes.

Selon plusieurs études, une majorité des jeunes diplômés se disent prêts à refuser une offre d'emploi si l'entreprise ne partage pas leurs valeurs en matière de développement durable.

Par exemple, une enquête réalisée par Harris Interactive pour le collectif « Pour un réveil écologique » révèle que 70 % des jeunes de 18 à 30 ans seraient prêts à renoncer à postuler dans une entreprise ne prenant pas suffisamment en compte les enjeux environnementaux. De plus, une étude menée par OpinionWay pour 2050 NOW La Maison indique que 67 % des jeunes envisageraient de quitter une entreprise incompatible avec leurs valeurs environnementales.

Les jeunes talents ne se contentent plus d'efforts symboliques ou de simples déclarations d'intention. Ils attendent des actions concrètes : réduction de l'empreinte carbone, politique de recyclage, conditions de travail équitables, diversité et inclusion. Une entreprise qui s'engage réellement sur ces sujets renforce non seulement son attractivité, mais aussi sa crédibilité auprès de cette nouvelle génération exigeante.

Ce critère est déterminant pour la marque employeur.

Face à cette évolution des attentes, les entreprises doivent intégrer le développement durable dans leur culture d'entreprise et leur communication RH. Un engagement fort et sincère peut devenir un levier puissant pour attirer et retenir les talents. Cela passe par des initiatives visibles, comme des certifications environnementales, des politiques de RSE ambitieuses ou encore l'implication dans des projets à impact positif.

Les entreprises qui prennent ces préoccupations au sérieux bénéficient d'un avantage concurrentiel certain. Elles attirent des jeunes motivés, impliqués et prêts à s'investir sur le long terme.

À l'inverse, celles qui négligent ces aspects risquent de perdre en attractivité et de rencontrer des difficultés à recruter et fidéliser les talents dont elles ont besoin.

Diapo 11

Un autre facteur de pression interne se situe au niveau des dirigeants et actionnaires.

Les conseils d'administration intègrent de plus en plus la RSE dans leur gouvernance afin d'assurer la pérennité de leurs activités à long terme et de réduire les risques financiers. Une politique RSE efficace permet de mieux gérer les risques liés au changement climatique, aux nouvelles réglementations ou aux attentes des parties prenantes, évitant ainsi des coûts juridiques, des pertes de réputation ou des perturbations opérationnelles.

En intégrant ces enjeux, les conseils d'administration améliorent également l'attractivité de l'entreprise pour les investisseurs responsables, qui privilégient de plus en plus les sociétés engagées dans des pratiques durables.

En outre, les actionnaires accordent une importance croissante aux risques sociaux et environnementaux qui pourraient affecter la réputation et la valeur de l'entreprise. Dans un contexte où les consommateurs, les régulateurs et la société civile sont de plus en plus exigeants en matière de développement durable, les entreprises qui ne respectent pas ces critères s'exposent à des sanctions financières, à des boycotts ou à une perte de confiance des investisseurs.

Un exemple marquant est celui de BP et la marée noire de Deepwater Horizon en 2010.

Cette catastrophe environnementale a causé des dégâts considérables dans le Golfe du Mexique, entraînant une chute brutale de l'action BP, une amende record de plusieurs milliards de dollars et une atteinte durable à l'image de l'entreprise. De nombreux actionnaires ont alors exigé une refonte des pratiques de gestion des risques environnementaux et une transparence accrue sur les engagements en matière de sécurité et de durabilité.

Aujourd'hui, des fonds d'investissement et actionnaires influents, comme BlackRock, exercent une pression sur les entreprises pour qu'elles adoptent des stratégies responsables, sous peine de désinvestissement.

Diapo 12

En conclusion de cette leçon, nous pouvons dire que face aux pressions externes et internes, l'intégration de la RSE dans la stratégie d'entreprise s'impose comme une nécessité. Elle ne se limite plus à une démarche volontaire ou éthique, mais constitue un impératif légal, économique et stratégique. Au-delà d'une contrainte, la RSE devient un levier de compétitivité permettant d'améliorer leur image, d'attirer des talents et des financements, et d'assurer leur pérennité.

Références

Comment citer ce cours ?

RSE DD – Pratiques managériales et stratégie RSE- Pourquoi intégrer la RSE dans la stratégie d'entreprise ? Damien TALBOT, AUNEGe (<http://aunege.fr>), CC – BY NC ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).



Cette œuvre est mise à disposition dans le respect de la législation française protégeant le droit d'auteur, selon les termes du contrat de licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>). En cas de conflit entre la législation française et les termes de ce contrat de licence, la clause non conforme à la législation française est réputée non écrite. Si la clause constitue un