

Développement durable et Système d'Information

Conférence-débat de l'Assemblée générale du vendredi 8 décembre 2006

À l'occasion de l'Assemblée générale 2006 d'ADELI, Didier Dussard membre du comité 2006 et Ludovic Caussin de la société ALDEA ont animé conjointement une conférence-débat sur le thème « Développement durable et systèmes d'information », dont nous vous proposons le compte rendu.



Ludovic Caussin

Définitions

Proverbe indien : « On n'hérite pas la terre de nos parents mais on l'emprunte à nos enfants. »

Le développement durable peut se résumer en 3 lettres, P P P : Profit, People, Planet, ou en français : Profit, Personne, Planète.

L'objectif est de croître en respectant à la fois les hommes, l'environnement et la nature. Le début de la sensibilisation à cette problématique remonte à 1971, avec un rapport du club de Rome, intitulé « halte à la croissance ». C'était l'époque du déboisement des forêts amazoniennes, tout le monde faisait n'importe quoi en matière d'écologie. Le rapport préconisait la croissance zéro, affirmant que la croissance détruirait la planète.

Le terme de « développement durable » apparaît en 1987 dans un rapport publié par la Commission mondiale sur l'environnement et le développement (Commission présidée par Madame la ministre Norvégienne de l'environnement Gro Harlem Brundtland) :

« Un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des géné-

rations futures de répondre aux leurs. Deux concepts sont inhérents à cette notion : le concept de "besoins", et plus particulièrement des besoins essentiels des plus démunis, à qui il convient d'accorder la plus grande priorité, et l'idée des limitations que l'état de nos techniques et de notre organisation sociale impose sur la capacité de l'environnement à répondre aux besoins actuels et à venir ». (Rapport Brundtland)

Depuis, l'idée a fait son chemin : on essaie d'inverser la façon de penser des industriels en faisant prendre conscience aux patrons et producteurs de la nécessité de protéger la planète mais aussi l'homme, et surtout de mener une croissance économique raisonnée.

L'ONU, le FMI, l'OMS, l'UE, tout le monde s'en préoccupe.

En France, depuis 2002 un secrétariat d'état est inclus dans le ministère de l'écologie.

La réglementation

NRE, article 116

En France, l'article 116 de la NRE (Nouvelle réglementation économique) pose en 2000, suite à un

conflit entre distributeurs et agriculteurs, les bases réglementaires contraignant les entreprises de droit français, cotées en Bourse, à plus de transparence. trois volets de régulation y sont inscrits : en matière de finances, de concurrence et d'entreprise.



ARTICLE 116 de la Nouvelle Régulation Economique

I. - Après l'article L. 225-102 du code de commerce, il est inséré un article L. 225-102-1 ainsi rédigé :

« Art. L. 225-102-1. - Le rapport visé à l'article L. 225-102 rend compte de la rémunération totale et des avantages de toute nature versés, durant l'exercice, à chaque mandataire social.

« Il indique également le montant des rémunérations et des avantages de toute nature que chacun de ces mandataires a reçu durant l'exercice de la part des sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-16.

« Il comprend également la liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun de ces mandataires durant l'exercice.

« Il comprend également des informations, dont la liste est fixée par décret en Conseil d'Etat, sur la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité. Le présent alinéa ne s'applique pas aux sociétés dont les titres ne sont pas admis aux négociations sur un marché réglementé. »

II. - Les dispositions des trois premiers alinéas de l'article L. 225-102-1 du code de commerce prennent effet à compter de la publication du rapport annuel portant sur l'exercice ouvert à compter du 1er janvier 2001. Les dispositions du dernier alinéa de l'article L. 225-102-1 du même code prennent effet à compter de la publication du rapport annuel portant sur l'exercice ouvert à compter du 1er janvier 2002.

Développement durable & Système d'information

Assemblée Générale Vendredi 8 décembre 2006

En résumé, les entreprises doivent désormais, lors de leur Assemblée Générale Ordinaire, présenter un rapport incluant des informations sur leur prise en compte du développement durable.

Nous notons malheureusement qu'il n'existe pas de directive européenne sur ce sujet.

La gouvernance

Il est intéressant de noter que l'apparition du concept de gouvernance suit celle du « développement durable ». Les deux rapports fondamentaux sur cette notion de gouvernance sont le rapport Vienot (juillet 1999) puis le rapport Bouton (septembre 2002), leurs deux auteurs étant les présidents successifs de la Société Générale.

La gouvernance, c'est plus de transparence, plus d'indépendance et de compétence des administrateurs, plus de pouvoir pour les actionnaires qui ont désormais un droit de regard avant l'Assemblée Générale et peuvent saisir la justice.

Agences de notation et ISR (Investissement socialement responsable)

La responsabilité sociétale des entreprises couvre les domaines social, environnemental et commercial.

Les entreprises sont de plus en plus nombreuses à reconnaître leur responsabilité dans ces domaines. Mais à quoi les engage cette reconnaissance ? Au-delà de l'effet d'annonce, que se passe-t-il sur le terrain ? Qu'est-ce qui prouve que l'entreprise agit réellement suivant ses déclarations ?

C'est là qu'interviennent les agences de notation telles que Vigeo, présidée par Nicole Notat.

Elles ont pour rôle de noter les activités environnementales et sociales sur les 3 P. À l'origine, elles ne notaient que les entreprises du CAC 40 dont la notation est obligatoire. La notation sollicitée d'entreprises fournisseurs du cac40 apparut ensuite.

Et avec les agences de notation, apparut l'ISR ou Investissement Socialement Responsable¹, effectué

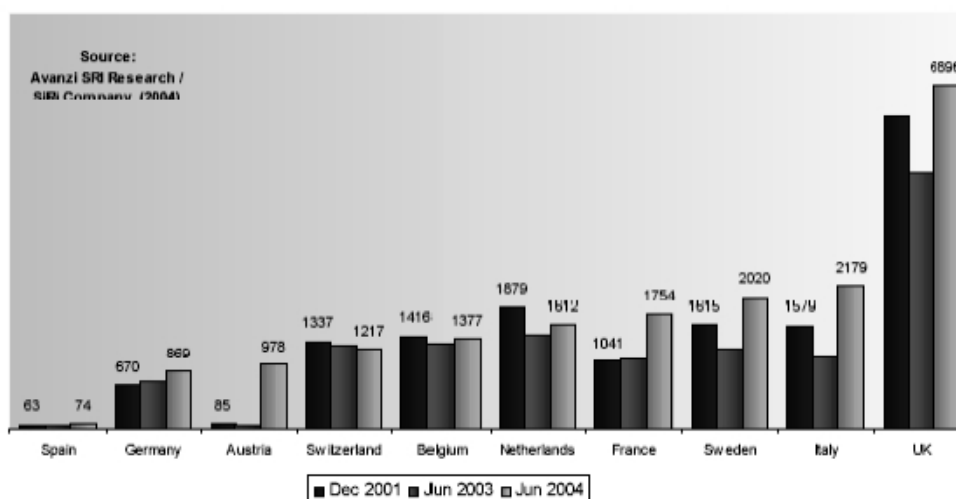
¹ Pour une définition de l'ISR, voir le site de l'ORSE : www.orse.org ou www.isr-info.org le site d'information de l'Investissement Socialement Responsable.

selon des critères sociaux, environnementaux, éthiques conjoints à la performance financière.

SUMMARY OF SOCIALLY RESPONSIBLE INVESTING IN THE U.S.				
<i>Socially responsible investing embraces three strategies: screening, shareholder advocacy, and community investing.</i>				
	1997	1999	2001	2003
	(\$billions)	(\$billions)	(\$billions)	(\$billions)
Total Screening	\$529	\$1,497	\$2,010	\$2,143
Total Shareholder Advocacy	\$736	\$922	\$897	\$448
Both Screening and Shareholder *	(\$84)	(\$265)	(\$592)	(\$441)
Community Investing	\$4	\$5	\$7.6	\$14
Total	\$1,185	\$2,159	\$2,320	\$2,164

* Some social investment portfolios conduct both screening and shareholder advocacy. These assets are subtracted out of the total to avoid double counting.

Les fonds ISR aux États-Unis : « Report on Responsible Investing Trends in the U.S. 2003 »
Source : Social Investment Forum <http://www.socialinvest.org>



Les fonds ISR en Europe : « Green, social and ethical funds in Europe 2004 » en millions d'euros
Source: Avanzi Research & SiRi Company
<http://www.siricompany.com>

Les anglais parlent de « sustainable » développement, ou développement supportable. Le développement ainsi conçu est un développement responsable, tourné vers l'avenir, respectueux des droits de l'homme et d'un certain nombre de normes sociales. Il suppose un équilibre entre trois pôles : l'économie, l'environnement et le social.

À qui s'adresse le développement durable ? La réponse de Ludovic Caussin se veut la plus large possible : « à toute organisation qui souhaite s'impliquer », et à tous les décideurs. Les grands patrons sensibilisés d'entreprises telles Total, Air Liquide ou Axa sont les promoteurs de la

démarche et font redescendre le message du sommet de la pyramide aux responsables de production ou de projet.

Les DSI, chargés de la mise en œuvre des processus et du flux d'informations nécessaire au pilotage vertueux de l'entreprise, sont naturellement concernés.

Chaque type d'entreprise a des objectifs propres, dépendant de ses flux et processus, ainsi que de la réglementation à laquelle il est soumis.

Les échanges avec l'ensemble des parties prenantes, et pas avec les seuls actionnaires, doivent être pris en compte.

Démarche opérationnelle

A priori, le développement durable ne fait pas appel à une démarche spécifique : il s'appuie sur une démarche projet, avec ses aspects classiques de diagnostic préalable, identification des opportunités et contraintes, accompagnement du changement, mesure de performances.

L'approche désormais classique des niveaux de maturité peut lui être appliquée, avec 4 niveaux d'engagement progressif de l'entreprise :

- Niveau 0 : non conscient, l'entreprise n'a pas conscience des problèmes ni des actions envisageables ;
- Niveau 1 : irrespectueux, l'entreprise ne prend pas de mesure suffisante, n'a pas établi de dialogue suffisant avec les parties prenantes ;
- Niveau 2 : réglementaire, l'entreprise prend des mesures appropriées en se cantonnant à un strict respect des réglementations et normes en vigueur ;
- Niveau 3 : visionnaire, le développement durable est intégré à la stratégie d'entreprise.

Dans cette vision, les trois axes que sont l'économique, l'environnemental et le social sont liés. Privilégier l'un de ces axes au détriment des autres, dans une vision à court terme, génère un coût reporté. C'est le cas lorsque qu'une attitude « irrespectueuse » génère un risque environnemental ou social. Cela peut entraîner une dégradation de la notation financière, de l'image de l'entreprise et donc d'une performance durable.

L'exemple d'une société de service dont nous tairons ici le nom, connue pour ses mauvaises pratiques sociales, peut être citée : confrontée aujourd'hui à un turnover important, elle a dû augmenter ses coûts salariaux de 5% à l'embauche pour attirer de nouveaux éléments. Les clients ne sont pas entièrement satisfaits de la « jeunesse des prestataires ». La direction des achats négocie pied à pied pour diminuer les autres coûts de l'entreprise afin d'absorber la dérive des salaires.

Le suivi des indices boursiers tendrait à démontrer que les entreprises bien notées par les agences seraient moins impactées par les fluctuations des cours de Bourse.

Le développement durable source de valeur

Le développement durable préserve l'avenir, mais, ce qui est moins connu, permet aussi d'obtenir un retour sur investissement immédiat par :

- la gestion optimisée des matières premières ;
- le recyclage des produits valorisé ;
- l'amélioration des processus de production ;
- la mise en place de la traçabilité ;
- les phénomènes d'innovation qu'il suscite.

Le discours marketing autour du développement durable peut être creux s'il ne s'appuie pas sur une

réalité concrète, mais peut aussi soutenir l'image de l'entreprise s'il reflète une véritable stratégie, comme cela peut apparaître dans les publicités Gaz de France autour de la réduction de la consommation d'énergie.

De nouvelles offres de service sont apparues autour du diagnostic de consommation d'énergie.

Des retours sur investissement immédiats sont possibles, par différents moyens :

- l'épargne de quotas échangeables (revente des excédents d'énergie) ;
- la maîtrise des achats énergétiques (budgétisation et contrôle des achats) ;
- la diminution des rejets ;
- la mise en place d'une politique de formation et de knowledge management ;
- la contribution à l'économie locale...

En pratique, quel processus favoriser ?

Ludovic Caussin nous cita l'exemple du déploiement du système de CRM (Gestion de la relation client) de Gaz de France. Le nouveau système a pour objectif l'amélioration du suivi des clients et des prospects. Le retour sur investissement consiste en la mesure des économies d'énergie chez les clients, valorisable sous forme de permis blanc : il s'agit de quotas d'énergie que les distributeurs auront pu économiser chez les particuliers et qui sont revendables sur les marchés. La logique du développement durable ne s'oppose pas à la logique de business, tout simplement parce que les économies d'énergie sont valorisables.

Le suivi des clients peut aller encore plus loin dans la dimension sociale, vis-à-vis des particuliers en difficultés, de paiement, en favorisant un meilleur accompagnement par les banques.

Ludovic Caussin introduisit également le concept de « courage économique », le type d'attitude qui donne la parole aux consommateurs et autres parties prenantes. Il faut effectivement un certain courage pour s'ouvrir au dialogue, mais cela peut permettre d'éviter le boycott des ONG, encore peu répandu en France mais assez courant aux US.

Un maître mot, la « communication » : confirmer les engagements et donner la visibilité dont les marchés sont preneurs. Mettre en place des indicateurs qui doivent autant « dire ce que l'on fait que servir à faire ». De fait, un indicateur toujours au vert ne permet pas de progresser. Convaincre les dirigeants n'est pas un travail de tout repos. Il ne faut pas non plus négliger l'information qualitative venant des parties prenantes, des agences de notation et des ONG.

Des normes telles que SD21000 et ISO 14000 commencent à être connues, mais il n'existe pas encore de standard partagé, chacun a ses modalités de notation. Les agences, même si elles apportent un regard pertinent et dérangeant, font la pluie et le beau temps.

La conclusion de Ludovic Caussin resta optimiste, mais ressemblait un peu à un acte de foi, demandant : « à chacun d'amener sa pierre » dans l'édifice du développement durable.

Les limites de la notation

Après cet exposé lyrique de Ludovic Caussin, Didier Dussard apporta un éclairage de terrain aux pratiques du développement durable : Comment se passe une notation ? En pratique, l'agence recueille des informations sur la base de questionnaires. Elle interviewe les dirigeants de l'entreprise et récolte les avis des parties prenantes.

Dans tous les cas, les réponses sont des déclarations. Les agences sont supposées contrôler et recouper les informations recueillies. Est-ce crédible ? Peut-on faire confiance à un processus auto-déclaratif ?

Un exemple de grille : la GRI

Didier nous présenta la GRI (Global Reporting Initiative), initiative d'associations qui ont établi une grille de 300 indicateurs d'activités, réparties dans les 3 catégories économique, environnemental et sociétal..

Lignes directrices de la GRI (source : ORSE)

	CATEGORIE	ASPECT
ECONOMIQUE	Impacts économiques directs	Clients Fournisseurs Employés Investisseur Secteur public
ENVIRONNEMENTAL	Environnement	Matières premières Energies Eau Biodiversité Emissions, effluents et déchets Fournisseurs Produits et services Respect des accords et règlements Transports Généralités
SOCIAL	Pratique en matière d'emploi et travail décent	Emploi Relations sociales Santé et sécurité Formation et éducation Diversité et égalité des chances
	Droits de l'homme	Stratégie en management Non-discrimination Liberté d'association et négociations collective Travail des enfants Travail forcé Mesures disciplinaires Mesures de sécurité Droit des populations autochtones
	Société civile	Collectivité Corruption Financement des partis politiques Concurrence et tarifs
	Responsabilité des produits	Santé et sécurité des consommateurs Produits et services Publicité / Respect de la vie privée

Il nous fit également part du constat de l'Orse, l'observatoire sur la responsabilité sociale de l'entreprise, (www.orse.org) sur le fait que la grande majorité des entreprises ne respectent pas la NRE. Tout simplement parce qu'elles n'en ont pas les moyens.

Le coût d'une notation peut atteindre 100 000 euros et nécessiter l'équivalent de 12 personnes à temps plein pendant 6 mois...

Proposition d'axe de travail ADELI

Quel est ou pourrait être le rôle du SI dans cette problématique ? A partir du constat de non application de la NRE, comment remettre à l'endroit l'iceberg inversé et faire en sorte que l'on fasse vraiment ce que l'on dit ?

Le SI est le processus de support dont le but est de fournir à l'entreprise et aux autres processus l'information dont ils ont besoin. Les bons principes de

gouvernance prônent l'alignement du SI sur les stratégies d'entreprises, au nombre desquelles le développement durable appartient. Didier Dussard nous propose donc de créer un groupe pour travailler sur la contribution du Système

d'Information à chacun des indicateurs de la grille GRI. De façon pratique, la contribution de chacune des 4 couches du SI (couche métier, couche fonctionnelle, couche applicative, couche technologique) pourrait être approfondie.

	CATEGORIE	ASPECT	METIER	FONCT	APPLIC	TECHNO
ECONOMIQUE	Impacts économiques directs	Clients				
		Fournisseurs				
ENVIRONNEMENTAL	Environnement	Employés				
		Investisseur				
		Secteur public				
		Matières premières				
		Energies				
		Eau				
		Biodiversité				
		Emissions, effluents et déchets				
		Fournisseurs				
		Produits et services				
SOCIAL	Pratique en matière d'emploi et travail décent	Respect des accords et règlements				
		Transports				
		Généralités				
		Emploi				
SOCIAL	Droits de l'homme	Relations sociales				
		Santé et sécurité				
		Formation et éducation				
		Diversité et égalité des chances				
		Stratégie en management				
		Non-discrimination				
		Liberté d'association et négociations collective				
		Travail des enfants				
		Travail forcé				
		Mesures disciplinaires				
SOCIAL	Société civile	Mesures de sécurité				
		Droit des populations autochtones				
		Collectivité				
		Corruption				
SOCIAL	Responsabilité des produits	Financement des partis politiques				
		Concurrence et tarifs				
		Santé et sécurité des consommateurs				
		Publicité / Respect de la vie privée				

Conclusion

Nous étions tous un peu perplexes à l'issue de cet après-midi.

Quel doit être le rôle de chacun ? Celui de l'état, de la cour des comptes, des conseil régionaux, des entreprises ? Une normalisation internationale est-elle réaliste, compte tenu des intérêts divergents des différents pays ? L'ISO 26000, en préparation, va-t-elle répondre aux besoins ?

Les réactions des participants soulevaient la question des limites du développement durable face à la mondialisation. Nous pouvions nous demander si nous n'étions pas, nous occidentaux, un peu à côté

de la plaque, face aux pratiques fort peu respectueuses de certains pays asiatiques... La pression des parties prenantes sera-t-elle suffisante pour favoriser le respect des droits de l'homme et les bonnes pratiques sociétales ? Faut-il condamner ou favoriser l'offshore ? Le développement durable est-il au service de toute la planète ou d'intérêts protectionnistes locaux ?

Cela mériterait un autre débat que nous essaierons de mener dans les mois prochains au sein d'ADELI. ▲

**Rapporté par
martine.otter@adeli.org**