



PREMIER MINISTRE



Paris, le 1^{er} février 2012

Colloque

« Responsabilité sociale et compétitivité :
un nouveau modèle pour l'entreprise ? »

Mercredi 1^{er} février 2012

Clôture du Colloque
par Gérard Larcher,
Sénateur des Yvelines, ancien Ministre

Seul le prononcé fait foi

Mesdames et messieurs,

Je tiens tout d'abord à remercier les participants à ce colloque, pour la qualité des contributions et des interventions. Je mesure avec justesse et précision votre engagement et j'apprécie la diversité des expériences que vous avez présentées ici, s'agissant de la démarche de responsabilité sociale et environnementale, à laquelle nous croyons et dans laquelle vous placez tous vos efforts.

Je souhaite tout d'abord revenir, en quelques mots, sur la raison d'être de la responsabilité sociale des entreprises.

Nous traversons une crise économique majeure, et comme l'a rappelé le Président de la République, à l'occasion du Sommet social du 18 janvier dernier, nous devons proposer des solutions qui préserveront nos emplois, et renforceront la compétitivité de nos entreprises. Ces solutions, nous ne pourrions les trouver que collectivement : Etat, partenaires sociaux, et entreprises.

Ce matin, vous avez échangé sur la responsabilité sociale des entreprises. Vous avez pu mettre en évidence le lien et les effets existant entre la gouvernance, l'éthique et la déontologie, l'ambition du développement durable des ressources et la compétitivité.

Finalement, l'objectif de compétitivité doit pouvoir se combiner avec le respect d'un certain nombre de règles pour optimiser les ressources internes de l'entreprises, humaines comme matérielles.

1. L'entreprise, lieu de la création de valeur, a désormais pris conscience de sa responsabilité, tant sur le plan environnemental que social.

Sa responsabilité s'exerce tant à l'égard de ses ressources internes, qu'à l'égard de ses partenaires extérieurs, clients et sous-traitants. En adhérant aux principes de responsabilité sociale, l'entreprise démontre aussi sa volonté de dépasser le seul objectif de performance économique. Sa responsabilité est entière en termes de ressources humaines, et sa performance doit tout autant devenir sociale.

Pour y parvenir, il est fondamental de travailler à **l'amélioration de la gouvernance** des organisations. Très concrètement, il s'agit de mieux associer l'ensemble des parties prenantes à la décision, de préparer et d'anticiper les mutations que connaîtra l'entreprise pour faire émerger des solutions partagées et acceptées, et ainsi prévenir les conflits collectifs. Il s'agit bien là, encore une fois, de bâtir, entre les parties prenantes, un « pacte social », un engagement gagnant-gagnant, où les représentants du personnel, associés à la décision, s'inscrivent comme partenaires.

Ce faisant, l'entreprise combine ses intérêts de recherche du profit, dans le respect des intérêts collectifs du groupe.

Si les questions de gouvernance sont au centre d'un dialogue social rénové, je souhaitais également revenir sur l'enjeu que représentent, pour les organisations, les nouvelles formes de travail. Elles ont bouleversé les modes d'organisation, et parfois conduit à repenser les rythmes de travail.

Le partage du temps entre la vie professionnelle et la vie privée est une question dont les entreprises doivent se saisir. C'est d'autant plus important que l'on sait que dans l'avenir, la concentration du travail, au sein de grands centres industriels et tertiaires, pourrait être remise en cause et laisser place à des organisations plus dispersées.

De nombreux outils sont à la disposition des salariés, comme des organisations, pour améliorer les conditions de travail, fluidifier les délais, alléger les procédures et, au final, améliorer la compétitivité des entreprises. L'arrivée des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) peut donc constituer une réelle opportunité, si elle est bien utilisée.

Là encore, c'est, je crois, à l'entreprise d'exercer toute sa vigilance pour conduire ce changement, car ses choix économiques et managériaux auront nécessairement un impact sur l'organisation du travail.

Vous le voyez, la responsabilité sociale des entreprises, c'est d'abord l'expression d'une responsabilité collective.

2. La question de l'emploi, et de l'adaptation des compétences des salariés aux besoins de l'entreprise est plus que jamais d'actualité.

La responsabilité sociale des entreprises reflète une nouvelle manière d'envisager les relations de travail. Des pratiques socialement responsables vont ainsi modifier l'intérêt, pour les salariés, à rejoindre tel ou tel groupe. En somme, les conditions d'exercice du travail, et les engagements que prend l'entreprise sont de nature à concurrencer l'argument premier du salaire attendu. En ce sens, une démarche vertueuse de responsabilité est facteur de fidélisation des futurs collaborateurs de l'entreprise.

Mais cela va encore au-delà, car un collaborateur motivé, qui adhère aux projets de son entreprise, qui est satisfait de la relation managériale qu'il entretient avec sa hiérarchie, modifie la perception qu'il a de son travail. Très directement, cela se traduit par une réduction des conflits, mais aussi de l'absentéisme, et des coûts qui y sont associés.

Enfin, l'accompagnement des salariés, et notamment les plus précaires d'entre eux, constitue un volet essentiel de l'action des entreprises pour amener les salariés à un niveau de compétences leur permettant de maintenir une productivité compatible avec les objectifs attendus par l'organisation.

C'est évidemment par la mobilisation du plan de formation et des différents outils d'accompagnement que l'entreprise se place en capacité d'anticiper et d'accompagner le changement.

Mais là encore, il faut aller plus loin. Les contraintes économiques peuvent amener l'entreprise à repenser son organisation, et à adapter, voire à rationaliser son appareil de production. Et si la responsabilité sociale vise à promouvoir un système de gestion équilibrée des richesses, elle a aussi vocation à ré-internaliser la gestion du risque au niveau de l'entreprise.

En d'autres termes, elle témoigne des démarches que l'entreprise mènera pour proposer des solutions de reclassement ou d'accompagnement des salariés fragilisés par les réorganisations ou par les décisions économiques.

Vos exposés ont montré, je n'y reviendrai pas, que cette préoccupation est aujourd'hui largement partagée. De nombreux travaux ont été engagés à l'échelle européenne, et encouragent les entreprises à s'investir dans cette démarche.

Déjà un tiers des plus grandes entreprises des pays industrialisés ont franchi le pas. Il s'agit pour elles de témoigner de leur engagement dans un usage responsable et raisonné de leurs

ressources. Mais il s'agit aussi de préserver, voire d'accroître leur compétitivité, dans un contexte de crise économique rendant leur stratégie de croissance plus complexe.

Finalement, la responsabilité sociale des entreprises traduit un double pari : accroître la compétitivité de l'Entreprise, tout en développant une image éthiquement responsable et durable. C'est un bel enjeu !

- **Contact Presse**

Centre d'analyse stratégique

Jean-Michel Roullé

Responsable de la communication

Tél. : +33 (0) 1 42 75 61 37

jean-michel.roulle@strategie.gouv.fr