

LE TEMPS

Stratégie Mardi 11 novembre 2014

La responsabilité sociale, parfois forcée, des PME

Par Ghislaine Bloch

Les initiatives sociales et écologiques prennent de l'ampleur. Tour d'horizon de sociétés sur l'Arc lémanique

Certaines PME offrent des séances de gym ou de massage à leurs employés, d'autres assurent une traçabilité de leurs produits ou se soucient de l'environnement. La responsabilité sociale des entreprises (RSE), à savoir la mise en place d'initiatives sociales et écologiques, répond-elle à un effet de mode ou à des préoccupations sincères? Parmi les PME romandes, souvent citées comme des exemples de responsabilité sociale, les motivations sont parfois idéologiques. Plus souvent, les mesures mises en place aident à pérenniser l'entreprise, à fidéliser la clientèle, à motiver et engager les collaborateurs. D'autres sociétés répondent à une pression de la clientèle et des fournisseurs ou y voient encore une façon de se forger une image positive.

Au-delà de la simple approche marketing à laquelle elle est parfois assimilée, la RSE relève plus, selon Catherine Ferrier, directrice des programmes de formation continue en RSE (CSR en anglais) à l'Université de Genève, de la stratégie que de la communication d'une entreprise. «On note aussi une pression des investisseurs, qui portent une attention croissante aux questions de responsabilité sociale, souligne-t-elle. Il s'agit d'un mouvement de fond qui prend de plus en plus d'ampleur.»

Quelques PME en Suisse romande, souvent citées en exemple, ont présenté leur vision de la RSE. Tour d'horizon sur l'Arc lémanique.

Chez [Serbeco](#) à Genève, une société spécialisée dans la collecte, le tri et la valorisation des déchets, la responsabilité sociale est fortement ancrée. Depuis son rachat par Bernard Girod en 1991, l'entreprise de 100 employés engage, par exemple, des personnes issues du milieu carcéral ayant terminé leur peine. Ils sont salariés de Serbeco et bénéficient d'un encadrement. Outre le coaching sportif hebdomadaire proposé aux employés, la société est en cours de certification Equal Salary, qui garantit des salaires égaux entre hommes et femmes. Parallèlement, d'un point de vue environnemental, Serbeco travaille, notamment, avec des véhicules hybrides et électriques. Elle possède une halle de tri munie en toiture de 1000 m² de cellules photovoltaïques qui permettent d'alimenter une partie de sa flotte.

Chez [Caran d'Ache](#), le respect de l'environnement remonte aux années 1970. Bien avant que l'écologie soit dans l'air du temps, l'entreprise avait déjà mis en place un système de chauffage réalisé à partir de briquettes, à savoir des résidus de copeaux de bois issus de la fabrication des crayons.

L'entreprise genevoise continue en partie d'alimenter sa nouvelle chaudière en briquettes. Elles y sont brûlées et permettent de diminuer la consommation d'énergie et de couvrir les besoins en matière d'eau chaude. Chaque année, près de 50 tonnes de copeaux sont récupérés, compactés et revalorisés et viennent alimenter le chauffage central de l'usine. Ce système a permis en 2010 une économie de 460 000 kWh. L'installation de 800 m² de panneaux solaires sur le toit de l'entreprise a également permis une réduction moyenne de 23 tonnes de CO₂ par an.

Parallèlement, la totalité des crayons Caran d'Ache bénéficie de certifications garantissant que le bois utilisé provient de forêts dont l'exploitation est rigoureusement surveillée et dont la reforestation est assurée. «Nos produits certifiés FSC ou PEFC contribuent ainsi à promouvoir une économie forestière respectueuse de l'environnement, supportable du point de vue social et économique», note

Jean-François de Saussure, directeur général de la société. Les mesures mises en place par l'entreprise genevoise permettent de se démarquer de la concurrence et de répondre à la demande de sa clientèle. «Il y a une certaine pression des économats cantonaux, qui exigent ce type de certifications», précise Jean-François de Saussure.

En ce qui concerne le volet social, un partenariat lie Caran d'Ache avec les Etablissements publics pour l'intégration (EPI), offrant à des personnes touchées par un handicap d'assurer divers travaux de conditionnement. Ces personnes sont valorisées dans leur quotidien et, surtout, intégrées professionnellement puisque, depuis 2010, elles travaillent directement dans les locaux de la manufacture. L'entreprise fait également partie d'une association qui met des assistants sociaux à la disposition de ses collaborateurs. Ils aident les employés en cas de problèmes, comme un divorce, un endettement ou des problèmes de garde d'enfants. Un médecin-conseil délivre également des consultations gratuites au sein de l'entreprise. Résultat: les 280 employés de l'entreprise ont une ancienneté moyenne supérieure à quinze ans.

Autre PME romande emblématique de la RSE: [Switcher](#). Le ton est donné dès l'arrivée au sein de l'entreprise au Mont-sur-Lausanne (VD), connue pour ses vêtements colorés en coton. «Vous êtes venue en voiture ou avec les transports publics? demande la réceptionniste. Si vous avez pris le bus, nous vous donnons 5 francs. En revanche, vous nous devez 1 franc si vous vous déplacez en voiture.» Le concept, dont finalement j'ai été dispensée, a pour but d'encourager l'usage des transports en commun.

L'organisation non gouvernementale Déclaration de Berne (DB), qui participe à la Campagne Clean Clothes, association internationale pour l'amélioration des conditions de travail dans le secteur de l'habillement, a démontré que «la majeure partie des entreprises textiles ne verse pas des salaires décents». La société vaudoise Switcher est, elle, qualifiée de «bonne élève».

La PME se préoccupe de l'amélioration des conditions de vie et de travail des ouvriers. «Une couturière du Bangladesh gagne de 5 à 7 centimes par t-shirt. Nous nous engageons à en verser 3 de plus. En outre, nous exigeons chaque année des contrôles indépendants dans les usines afin de vérifier que les standards requis sont respectés au niveau de la filature, de la teinte, du tricotage, du montage ou de l'expédition de la marchandise. A cet effet, les audits sont réalisés par le label indépendant GOTS (Global Organic Textile Standard), principale norme de processus textile pour les fibres organiques», explique Gilles Dana, responsable depuis plus de quinze ans du développement durable chez Switcher. La PME achète chaque année quelque 3,5 millions de pièces auprès de ses 24 fournisseurs basés principalement au Portugal, en Roumanie, en Chine, au Bangladesh, en Inde, en Turquie ou à Taïwan. «Il y a dix ans, le travail des enfants était une préoccupation permanente. Aujourd'hui, la vigilance reste de mise mais les auditeurs vérifient en primeur les cas de sous-traitance et d'horaires excessifs», révèle Gilles Dana.

Tous les t-shirts sont dotés d'un code permettant de savoir où et par qui ils ont été confectionnés. La société applique des normes strictes sur toute la chaîne de production. Switcher se conforme à toutes sortes de labels, à l'exemple d'Oeko-Tex, qui exclut l'usage des substances les plus nocives dans la fabrication des vêtements.

Si Switcher, qui réalise un chiffre d'affaires de 32 millions de francs, a voulu être un exemple en matière de RSE, ce n'est pas uniquement par choix personnel de Robin Cornelius, fondateur de la marque de textile. «Il y a une pression des enseignes. Les distributeurs ont des objectifs en matière de traçabilité et de développement durable», précise Gilles Dana.

Quant aux 40 collaborateurs romands de Switcher, ils apprécient particulièrement les [séances de massage](#) «en entreprise», réalisées à intervalles réguliers. «La quasi-totalité des employés s'inscrit à ces séances», souligne une collaboratrice de la société lausannoise, qui apprécie également le remboursement des déplacements - même à titre privé - en transports publics.

La société [Loyco](#) à Genève gère pour le compte de ses clients toutes sortes de processus administratifs, à l'exemple de la gestion des salaires et des absences, ou se charge de la comptabilité ou de la fiscalité. Cette entreprise de près de cinquante collaborateurs est l'une des rares sociétés anonymes à faire partie de la Chambre d'économie sociale et solidaire, Après-GE, dont les 270 membres se comptent essentiellement parmi les fondations, associations ou coopératives. «Nous partageons les mêmes valeurs», note Gregory Chollet, cofondateur de la société qui participe par exemple à la réinsertion professionnelle de chômeurs. «Nous créons des postes spécifiques avec des missions et un encadrement. Les personnes sont toutefois payées par le chômage», précise Gregory Chollet.

Parallèlement, la PME a opté pour une totale transparence sur la stratégie de l'entreprise et une structure actionnariale participative. «Au total, une vingtaine de collaborateurs sont propriétaires de l'entreprise. Nous avons opté pour la règle selon laquelle un actionnaire possède une voix quel que soit le montant investi, et avons le projet à court terme de nous soumettre à la certification Equal Salary. Nous avons aussi mis en place une grille de salaire transparente, donc connue de tous et qui garantit l'égalité. Enfin, nous avons fixé une rentabilité maximale à 10%. Un tiers du bénéfice est réinvesti, un tiers est distribué aux actionnaires et le dernier tiers est destiné aux collaborateurs», précise le cofondateur de l'entreprise, qui réalise un chiffre d'affaires de 5,2 millions de francs et travaille avec 160 clients «co-créeurs» de solutions. «Les utilisateurs critiquent et commentent les outils qu'ils utilisent. Ils ont une démarche active dans l'élaboration de nos produits.»

Pourquoi Loyco, une entreprise totalement privée, a-t-elle choisi un modèle économique qui répond à des critères de l'économie sociale et solidaire? «C'est une question de valeurs. Nous avons tous précédemment rencontré des entreprises qui avaient des objectifs à très court terme et fonctionnaient avec de vieux schémas de gouvernance. Nous ne voulions pas reproduire ce modèle, explique Gregory Chollet. Ce n'est pas calculé mais certains des membres de la Chambre d'économie sociale et solidaire deviendront peut-être nos clients.»

Ce raisonnement concerne la plupart des sociétés qui ont choisi de miser sur la RSE. Pour la plupart d'entre elles, le respect des normes sociales et environnementales doit rimer avec efficacité économique.

Les grandes entreprises ont plus de pression qu'une PME pour mettre en œuvre des programmes de responsabilité sociale. Gaspillage d'eau, émissions nocives ou travail des enfants portent gravement atteinte à leur réputation. Encore faut-il que les multinationales soient prêtes à utiliser des certifications indépendantes pour prouver leurs actions de RSE. «Le coût de mise en œuvre de mesures de responsabilité sociale peut s'avérer un frein pour une PME», estime Catherine Ferrier, collaboratrice scientifique en RSE à l'Université de Genève. Toutefois, certaines n'hésitent pas à le faire à leur échelle, à l'exemple de l'agence Larag à Meyrin. Chef d'exploitation et responsable de cette dernière, Pierre Vivet semble d'ailleurs très surpris d'apprendre que sa société est citée en exemple dans la publication sur la responsabilité sociale des entreprises éditée par la Fédération romande des entreprises à Genève et le Centre patronal à Paudex. Pourtant, rares sont les PME qui emploient, proportionnellement à la totalité de leurs collaborateurs, autant d'apprentis que cette société genevoise spécialisée dans la vente, la location et la maintenance de véhicules utilitaires. Sur 52 collaborateurs, le garage Larag à Meyrin emploie 13 apprentis. «J'ai une passion pour mon métier et j'aime transmettre et divulguer ce que je connais. Ces jeunes amènent de l'air frais au sein de l'entreprise et nous donnent beaucoup de satisfaction», note Pierre Vivet, qui ne cherche pas à plaire à sa clientèle ni à répondre à un effet de mode. Il n'hésite pas à engager des stagiaires en fin de droit ou en réinsertion. «Je veux donner une chance à ceux qui n'en ont pas toujours eu.»

Mirana Ratrimo, assistante de direction chez Signa-Terre, une société genevoise spécialisée dans le conseil en développement durable pour l'environnement bâti, apprécie les conditions offertes par sa société, à l'exemple d'une bonne couverture sociale, de la parité hommes-femmes ou de la

transparence au sein de la PME. «Cette stratégie résulte des idéaux des deux fondateurs de la société, Laurent Isoard et Olivier Ouzilou, et des expériences qu'ils ont eues lors d'emplois précédents. Toutefois, il s'agit aussi d'être en adéquation avec ce que l'on vend», constate-t-elle.

Au sein de l'entreprise de déménagement Balestrafic, la responsabilité sociale passe par une prise de conscience vis-à-vis de l'environnement. L'entreprise genevoise a mis en place des mesures qui permettent de réduire fortement l'impact de ses activités de transport sur les émissions de gaz à effet de serre. La PME privilégie le rail à la route pour les transports longue distance et utilise de petits véhicules consommant peu de carburant pour les transports en ville. «Ce n'est pas un choix idéologique. Je ne suis pas un écologiste totalitariste mais le développement durable est utile à long terme», note Michel Balestra, directeur de Balestrafic, une société qui compte 65 collaborateurs et réalise un chiffre d'affaires de 10 millions de francs par année. Et son entreprise profite directement des mesures mises en place. La réduction et la gestion optimale des temps de transport engendrent une réduction des coûts et favorisent l'acquisition d'une nouvelle clientèle exigeante en matière de respect de l'environnement.

LE TEMPS © 2014 Le Temps SA

LE TEMPS

Stratégie Mardi 11 novembre 2014

«Le sujet est devenu un enjeu stratégique important»

Par

La fondation Philiass soutient les entreprises dans la mise en place de mesures en matière de responsabilité sociale

Avec l'aide de Genilem, Bettina Ferdman Guerrier a lancé la fondation Philiass en 2000, avant que la responsabilité sociale des entreprises (RSE) ne soit dans l'air du temps. Avec ses bureaux à Genève et Zurich, Philiass compte huit collaborateurs et réalise des diagnostics de RSE pour des entreprises actives dans tous les secteurs d'activité et les accompagne dans la mise en œuvre opérationnelle.

Le Temps: La responsabilité sociale des entreprises (RSE) répond-elle à un effet de mode?

Bettina Ferdman Guerrier: Non, la RSE n'est pas tendance. Depuis quelques années, on assiste à une réelle prise de conscience de la part du secteur privé. La crise de 2008 a sans doute joué un rôle déclencheur. Par ailleurs, une évolution s'est faite au sein des entreprises en termes de professionnalisation de la RSE et de la façon de communiquer sur ce thème. Elles sont plus transparentes et cette thématique est devenue un enjeu stratégique important. Parallèlement, les entreprises y sont plus sensibles qu'il y a quinze ans car il y a une pression indirecte des fournisseurs. Ils veulent travailler avec des entreprises responsables. De leur côté, les clients préfèrent acheter, à prix égal, des produits équitables. Le consommateur a une conscience plus marquée, notamment la jeune génération. Enfin, c'est aussi une façon de motiver, fidéliser ou attirer un jeune employé issu de la génération Y. Le volontariat d'entreprise permet de joindre les aspirations et valeurs personnelles des individus à celles de l'entreprise.

- Les PME sont-elles moins disposées à se lancer dans un processus de RSE, à la différence des grandes sociétés?

- La majorité d'entre elles ont déjà entrepris des actions sociales, souvent sans le savoir. Ce sont elles par exemple qui forment le plus d'apprentis. Nous encourageons les PME à mieux communiquer ce qu'elles ont déjà mis en place.

A la différence des multinationales, les petites sociétés ont la chance d'avoir moins de pression de l'actionariat et sont plus libres de prendre les décisions qu'elles souhaitent.

- Quel est le coût d'une analyse chez Philiass?

- Pour des clients non membres, le coût est d'environ 10000 francs. L'objectif de base est de trouver un équilibre entre la vie économique de la société, le social et l'environnement. Si la société y voit un intérêt par rapport à ses clients, la marche de ses affaires ou ses employés, elle fera la démarche.

Concrètement, nous établissons un bilan des actions déjà mises en œuvre en matière de RSE et proposons d'accompagner l'entreprise dans la mise en place de nouvelles mesures, à l'exemple d'un partenariat stratégique avec une organisation non gouvernementale ou l'implication des collaborateurs dans des actions de volontariat.

- Existe-t-il de plus en plus de fondations ou de sociétés qui proposent des services comme les vôtres?

- Nous avons été les premiers en Suisse à nous pencher sur la RSE. Désormais, les grandes sociétés d'audit et de conseil proposent aussi ce type de services. Tout comme certaines entreprises de communication. En outre, il existe des sociétés, comme Quantis, qui se sont spécialisées dans un créneau spécifique, celui de l'environnement.

De notre côté, nous nous démarquons de la concurrence par notre expertise dans le domaine social. Concernant le volet environnemental, nous travaillons avec des partenaires qui peuvent répondre aux besoins de nos membres et de nos clients.

LE TEMPS © 2014 Le Temps SA

LE TEMPS

Stratégie Mardi 11 novembre 2014

La pléthore de labels effraie certains consommateurs

Par G. B.

Les ventes de produits fairtrade de la Fondation Max Havelaar progressent

Le commerce équitable cartonne en Suisse. Les ventes de produits fairtrade de la Fondation Max Havelaar ont grimpé de presque 16% l'an passé, pour atteindre 434 millions de francs. Une fois de plus, bananes et fleurs représentent les produits les plus convoités. Les premières ont généré une croissance de 12,5%, à 96 millions de francs, avec une part de marché progressant à plus de 54%. Les secondes ont, en revanche, vu leurs ventes stagner à près de 80 millions. Stabilité également du côté du café, à 47 millions.

Max Havelaar s'attaque à de nouveaux produits. Le leader mondial du commerce équitable vient de lancer un label de commerce équitable pour l'or. Avec ce projet, la fondation veut assurer des règles de sécurité et de respect de l'environnement, garantir aux mines un prix minimum et interdire le travail des enfants. L'or «fairtrade» disponible actuellement en Suisse provient de la mine Sotrami au sud du Pérou, a précisé Max Havelaar jeudi 23 octobre. Le Pérou devrait aussi prochainement voir sa mine de Macdesa obtenir la même certification.

Depuis les années 80, les consommateurs sont devenus de plus en plus sensibles aux problèmes de l'environnement et aux conditions de production dans les pays en développement. L'absence de principes éthiques dans le commerce international (exploitation des enfants, des prisonniers, non-protection syndicale) est devenue inacceptable pour la très grande majorité des citoyens. «Chez Switcher, la pression vient essentiellement des distributeurs et non pas des consommateurs. La plupart d'entre eux veulent un t-shirt qui ne se déforme pas au premier lavage et qui ne perd pas sa couleur», tempère Gilles Dana, responsable depuis plus de quinze ans du développement durable au sein de la PME.

Flou dans les labels

En revanche, à l'inverse, pour une minorité de consommateurs, des organisations comme Max Havelaar ne sont pas assez strictes, notamment avec l'introduction d'un nouveau label aux exigences revues à la baisse. Le Programme d'approvisionnement fairtrade prévoit en effet que, pour être étiqueté Max Havelaar, un produit industriel peut ne contenir qu'un seul ingrédient issu du commerce équitable.

L'entreprise semblerait avoir effectué un tournant en se liant à de grands groupes très éloignés de ses préoccupations d'origine. McDonald's, Starbucks ou Nestlé ont des produits labellisés Max Havelaar. «Ces multinationales ont des idéologies complètement opposées aux miennes», note Serge, un fidèle client des boutiques Magasins du monde.

Enfin, les consommateurs critiquent la pléthore de labels. «C'est difficile de s'y retrouver, de savoir s'ils sont sérieux, qui les attribuent et dans quelles conditions», souligne Catherine Ferrier, collaboratrice scientifique en RSE à l'Université de Genève.

Même son de cloche chez Switcher. «Environ deux tiers des labels ne sont pas indépendants. Il s'agit de labels propriétaires émanant des marques de vêtements», déplore Gilles Dana.

LE TEMPS © 2014 Le Temps SA