



La notation sociale et environnementale des entreprises par Alan Fustec

Éditorial

Le développement durable progresse en France à un rythme assez soutenu depuis quelques années. Sur-médiatisé, mal compris par le plus grand nombre, ce phénomène est pourtant une tendance de fond et non une mode passagère. Force est de constater qu'il résiste à la morosité économique et c'est là un indicateur fiable de sa pérennité. Sa définition la plus officielle est celle de l'ONU (*le développement durable est la capacité des générations présentes à satisfaire leurs besoins sans compromettre l'aptitude des générations futures à satisfaire les leurs*). Appliqué à l'économie de marché, cette définition impose la prise en compte de trois dimensions : une dimension sociale, le respect des salariés ; une dimension environnementale, le respect du milieu naturel ; une dimension économique car sans création de richesse rien n'est possible. *La première source de pollution c'est la pauvreté disait Gandhi.*

La notation sociale et environnementale s'inscrit dans cette évolution. Elle vise à évaluer les entreprises sur des critères non financiers (on parle aussi pour cette raison de notation extra-financière. Les premières notations ont été établies à la demande de fonds éthiques américains dans les années 60 aux USA. Ces fonds sont, parmi d'autres acteurs, des précurseurs du développement durable. Leur politique consiste notamment à ne pas investir dans les entreprises peu respectueuses de l'environnement ou de leurs salariés. C'est pour répondre à leurs questions que le rating social et environnemental est né.

En France la première agence de notation, l'Arese, fut créée en 1997 par Geneviève Ferone. Elle s'est mutée en 2002 en Vigeo dirigée par Nicole Notat tandis que G. Ferone créait Core-rating, une agence concurrente. Une troisième agence est présente sur notre sol depuis 2002, Innovest filiale française d'un groupe américain. D'autres agences ont une vocation très proche, telle Deminor qui centre ses évaluations sur la maturité des gouvernements d'entreprise.

Ce sont encore à ce jour les investisseurs institutionnels qui font le plus grand usage de ces notations mais des changements sont apparus avec le temps. Tout d'abord les évaluations ne sont étudiées pas étudiées que par les fonds éthiques* La plupart des analystes et investisseurs en tiennent compte peu ou prou. En outre, ils sont maintenant utilisés comme des compléments à l'analyse financière traditionnelle (Standards & Poors, Fitch.....), pour apprécier la manière dont

* Ces derniers sont encore peu nombreux en France, ils représentent 1% des investissements à Paris contre 12 % à New York

l'entreprise couvre ses risques sociaux et environnementaux. De très nombreux travaux convergent, en effet, aujourd'hui pour dire que les entreprises responsables au plan social et environnemental sont plutôt plus performantes que les autres sur le plan économique. C'est notamment la conclusion d'un rapport de l'inspection des finances publié en 2002 sur l'investissement responsable.

Par ailleurs, tous les acteurs économiques ainsi que la société civile sont devenus très sensibles à ces questions, ce qui est un phénomène très récent.

Actuellement, les grilles de notation varient d'une agence à l'autre mais 6 critères principaux s'y trouvent presque toujours :

- ⇒ l'entreprise respecte-t-elle les droits fondamentaux de la personne ?
- ⇒ quelle est la politique managériale et sociale de l'entreprise ?
- ⇒ quelle est sa politique de gestion des relations client-fournisseur ?
- ⇒ quelles mesures l'entreprise a-t-elle prise en matière de gouvernement d'entreprise ?
- ⇒ quelles mesures a-t-elle prise en matière de protection de l'environnement ?
- ⇒ quelles sont ses relations avec la société civile ?

Il faudra certainement attendre plusieurs années avant que le courant de notation trouve sa place dans le paysage économique. Nombre d'observateurs et d'acteurs regrettent le poids grandissant de ces agences et leur influence sur les cours corrélativement à la jeunesse de leurs instruments de mesure.

Les documents qui constituent cette rubrique sont des résumés d'articles et de livres qui vous permettront :

1. D'apprécier la situation actuelle de l'activité de notation en France (résumé de l'article *La notation sociale connaîtra-t-elle un développement durable* paru dans le nouvel économiste du 17 janvier 2003)
2. De comprendre en quoi ces notations peuvent avoir des effets pervers (résumé partiel du livre, *Les pionniers de l'entreprise responsable* et d'un article des échos intitulé « *Le développement durable, une chance* » ?)
3. De constater que de nouveaux acteurs sont très attentifs à ces notations (reprise des travaux sur l'épargne salariale de la CFDT et d'un dossier du site sri-in-progress)
4. De percevoir des aspects plus détaillés de la notation de gouvernance d'entreprise (résumé de l'étude de Rob Bauer et Nadja Guenster, *De bonnes pratiques de Gouvernement d'Entreprise paient*, publiée en Avril 2003).
5. D'apprécier le bénéfice que les entreprises avant-gardistes peuvent en retirer (extraits du livre *L'entreprise verte*, notamment)

La situation actuelle de l'activité de notation en France

Résumé de l'article *La notation sociale connaîtra-t-elle un développement durable* de Jacques Secondi, paru dans le nouvel économiste du 17 janvier 2003.

Il y a environ un an, à l'occasion d'un colloque sur le développement durable à Clermont Ferrand, Denis Kessler, le numéro 2 du Medef disait « oui » à la notation sociale. Jacques Secondi l'auteur de l'article souligne ainsi l'évolution rapide que la France a connue sur ce sujet, compte tenu du très jeune âge des agences de notation et de leur caractère assez marginal.

Cette évolution découle de plusieurs phénomènes concomitants selon lui : l'intérêt grandissant que suscitent les fonds éthiques, la sensibilité croissante de l'opinion publique à l'égard des questions sociales et environnementales, le retentissement de certaines affaires comme celle de Nike (dont certains sous-traitants asiatiques faisaient travailler des enfants).

Ce sont en premier lieu des grands pollueurs qui ont été les premiers à réagir. Des pétroliers, des chimistes ou de grands consommateurs d'énergie tels les cimentiers, conscient des risques de voir leur image ternie ou dégradée (appel au boycott, chute des ventes ou des cours de bourse...) ont engagé des plans d'action parfois ambitieux.

Tout cela constitue une perspective favorable pour les agences de rating, renforcée par le grand engouement médiatique que ces dernières suscitent. L'auteur indique, pourtant, que la notation sociale et environnementale, qui fait grand bruit, ne concerne au niveau mondial que quelques centaines d'emplois et un maximum de 20 millions d'euros de chiffre d'affaire. Il s'agit donc encore d'un processus très marginal comparé à celui de la notation financière. Le rating extra financier est donc loin d'avoir conquis une position stable.

Selon deux spécialistes interviewés dans l'article (Pascal Bello ex-directeur général de l'Arese et Steve Hine qui gère le développement international Eiris, une agence de notation Britannique), les risques qui pèsent sur cette activité sont de plusieurs ordres.

- ⇒ Leur modèle économique est fragile
- ⇒ Le coût de collecte d'une information fiable est élevé
- ⇒ L'exploitation des données est ardue
- ⇒ Du fait de l'absence de standard, les comparaisons sont difficiles
- ⇒ Le modèle économique des agences est basé, pour une très large part, sur la notation sollicitée (l'entreprise paie pour être notée) ce qui pose à certains un problème de crédibilité de la notation
- ⇒ En outre, certaines agences, telle Vigeo, ont des grandes entreprises dans leur capital. Celles-ci font partie des cibles prioritaires de la notation. Ce qui fait également l'objet de critiques.
- ⇒ Le Rating devraient enfin subir tôt ou tard la concurrence des grands organismes de certification.

Pour autant Pascal Bello et Steve Hine montrent à l'égard de cette activité un optimisme raisonnable :

- ⇒ Le lien entre performance économique et développement durable est de plus en plus reconnu
- ⇒ La pression politique militante ou moraliste est grande
- ⇒ L'opinion publique est attentive
- ⇒ Les pouvoirs publics soutiennent ce mouvement notamment avec les lois sur l'épargne salariale et la réforme des retraites qui poussent à prendre en considération les critères sociaux et environnementaux.

Nous pouvons donc conclure que la notation sociale et environnementale va très vraisemblablement connaître en France un développement favorable selon dans des délais assez longs.

En quoi la notation peut-elle avoir des effets pervers

Abstract

La notation sociale comme on l'a vu dans l'éditorial est un concept très nouveau pour les entreprises, encore plus récent que le concept de développement durable qui n'a pas encore trouvé sa place dans l'esprit des dirigeants.

La diversité des approches et l'absence de standard désoriente nombre d'entreprises et peut avoir des effets négatifs.

Le présent document est constitué de 3 parties :

·Un résumé du livre *Les pionniers de l'entreprise responsable* de Patrick d'Humières et Alain Chauveau paru en juin 2001 aux éditions d'organisation

·Un résumé de l'article *Le développement durable une chance ?* d'Oriane About paru dans les Echos du 10 septembre 2002.

·Un commentaire de synthèse

En résumé, la jeunesse des techniques de notation, le poids du rating dans la vie des titres et la diversité des approches ont deux effets négatifs :

-certains acteurs critiquent vertement l'influence grandissante d'une discipline qu'ils jugent immature
-d'autres reconnaissent qu'il faut avancer sur la voie d'une entreprise plus responsable mais sont désorientés par le foisonnement des initiatives et attendent.

I Le livre « les pionniers de l'entreprise responsable »

Il s'agit d'un ouvrage collectif écrit à la suite du forum d'Evian sur le management responsable. Il offre à tout lecteur désireux de disposer d'un panorama du développement durable en France, un inventaire assez complet.

Organisé autour de six grands thèmes, cet ouvrage présente successivement :

- ⇒ les attentes des marchés financiers en matière de responsabilité sociale des entreprises,
- ⇒ les attentes de la société civile,
- ⇒ les démarches d'entreprises en matière de responsabilité,
- ⇒ les normes de la responsabilité sociale des entreprises,
- ⇒ le rôle du manager de développement durable
- ⇒ l'avenir du capitalisme (évolue-t-il vers son autorégulation grâce au développement durable ?)

Sur la question des normes sociales, ce livre dresse un inventaire très illustratif : il n'existe pas une norme ou un standard mais une multitude d'approches plus ou moins normalisées, plus ou moins redondantes et plus ou moins reconnues. On peut citer à cet égard :

- ⇒ La norme ISO9000 qui couvre une partie du champ de la responsabilité à l'égard des clients.
- ⇒ La norme ISO14000 qui traite des problématiques de respect de l'environnement.
- ⇒ Les recommandations des rapports Viennot et Bouton sur la gouvernance d'entreprise.

Ces normes participent aux référentiels de notation de la responsabilité sociale et environnementale des entreprises. Elle sont connues, au moins de nom, de la plupart des cadres et sont spécialisées sur un sujet précis.

Viennent ensuite d'autres normes moins connues :

- ⇒ La norme SA8000 (ONU) qui traite des conditions décentes de travail et du respect d'un certain nombre de droits fondamentaux dans les entreprises. Elle couvre 9 points (le travail des enfants, le travail forcé, les conditions d'hygiène et de sécurité, la durée du temps de travail....)
- ⇒ Les recommandations de l'OCDE qui offrent un cadre très complet (exposées en annexe de l'ouvrage), ou du BIT (Bureau international du travail)
- ⇒ Des initiatives « privées » telles la norme AA 1000 ou le GRI (Global Report initiative) qui n'en sont pas moins intéressantes. Ainsi, par exemple le GRI est une émanation du CERES, un organisme né des suites de la catastrophe de l'Amoco Cadiz. Ses principes portent sur la communication des entreprises mais couvrent tous les grands thèmes de la responsabilité, ce qui en fait aussi un référentiel de politique générale. Les thèmes sont présentés en annexe du livre (principes généraux, consommation d'eau et d'énergie, autres consommations, émissions et rejets, gestion écologique des ressources et biodiversité, social interne et externe, impact économique). cette norme insiste beaucoup et à juste titre sur la transparence de la communication.

C'est dans cet univers de normes que les agences de rating construisent leurs modèles d'évaluation. Il s'en suit de fortes disparités. François de Witt rédacteur en chef de *Mieux Vivre votre argent* contribue également à ce livre et souligne les conséquences de ces disparités. Lors de la publication de l'ouvrage, l'Arese, (devenue depuis Vigeo) considérait comme socialement responsable les 40 entreprises du CAC 40 alors que l'agence Norvégienne Storebrand n'en retenait que 10.

II L'article des échos « Développement durable, une chance ? »

Cet article insiste à son tour sur le fait que les patrons sont quelque peu désorientés. Il rappelle que dans le concert des initiatives liées au développement durable, plusieurs grandes entreprises ont envoyé des délégations au sommet de Johannesburg ce qui était une première. En outre, il indique que suite au vote de la loi NRE (nouvelles régulations économiques) toutes les entreprises cotées sont tenues de publier un chapitre social et environnemental dans leur rapport annuel. L'heure semble donc venue pour tous de « faire quelque chose ». Mais simultanément, la multiplication des approches d'évaluation, le nombre fort limité de vrais experts, la multitude des offres de conseil en tous genres rendent difficile le choix de la « bonne » politique. L'article expose enfin plusieurs projets conduits par de grandes entreprises ce qui en montre la diversité : certaines entreprises établissent des partenariats avec des ONG, tels EDF et « les amis de la terre », Lagarde et WWF, d'autres publient des chartes éthiques et déontologiques (Suez), d'autres encore misent sur la réduction de la consommation en énergie (ST Micro Electronics)

III Commentaire

Nous voyons au travers de ces deux sources distinctes une difficulté liée à la montée en puissance de la notation sociale. L'objet des mesures est encore mal perçu, la finalité l'est parfois tout autant. Simultanément, les exigences réglementaires imposent une action.

Le nombre des normes déroute la plupart des décideurs et la confusion entre les contraintes de communication légales et le processus de notation sociale n'est pas rare, alors que les deux sujets peuvent être totalement disjoints : nul besoin d'être noté pour respecter les exigences de communication, nul besoin d'être concerné par la loi NRE (c'est-à-dire d'être coté en bourse) pour demander une notation.

Nous observons, par conséquent, deux types de comportements négatifs ou attentistes :

- ⇒ La critique et la défiance à l'égard du processus de notation : l'influence des agences de notation sur les cours de bourse est grandissante alors que les notations sont parfois jugées contestables.
- ⇒ Un comportement attentiste. Des directions générales indiquent qu'elles ne feront rien de plus que ce que la loi exige. Pour certaines d'entre-elles le contexte flou, lié à l'émergence, offre le prétexte rêvé pour attendre mais pour d'autres c'est moins net.

Notre commentaire plus personnel est qu'il ne faut pas confondre un *inconvenient* et un *dysfonctionnement*. Les standards de compatibilité logicielle ou de sécurité automobile ne sont pas nés au premier âge de ces disciplines. Quoi donc de plus normal que d'observer une profusion de normes et des tâtonnements pour la notation sociale et environnementale ? Il n'y a pas là de dysfonctionnement, juste un inconvenient lié à la jeunesse du sujet.

En second lieu, nous ne saurions recommander l'attentisme. Que l'entreprise soit *engagée*, *neutre* ou *en opposition* vis à vis de ces questions, elle peut se dire que la réglementation se complètera tôt ou tard. Comme dans beaucoup de domaines, attendre le dernier moment pour se mettre en conformité est extrêmement coûteux et parfois même à la limite du possible. En outre, plus les pratiques en vigueur dans les entreprises sont évoluées au moment où une loi survient, plus la loi les reprend à son compte, et moins elle est « décalée ».

Ainsi, c'est sur un terrain pratiquement vierge que la loi sur la réduction du temps de travail est apparue (seules quelques rares entreprises s'étaient auparavant essayées à la loi Robien). Pourtant, l'idée d'un rapport plus équilibré entre vie privé et vie professionnelle était dans l'air depuis longtemps. Le résultat est que les lois Aubry, applicables avec une « relative » facilité dans les grands groupes industriels se sont avérées très décalées (le mot est parfois faible) pour les entreprises de services et les PME. Engageons nous donc dans le développement durable sans attendre une loi.

La labellisation CIES, facteur de diffusion de l'ISR

Le présent document est issu de travaux de la CFDT, d'un dossier présent sur le site sri-in-progress et de l'expérience de l'auteur.

www.cfdt.fr/actu/economie/economie-013-htm
www.sri-in-progress.com, lettre du 3 mars 2003

Le 29 janvier 2002, la CFDT, la CFE-CGC, la CFTC et la CGT ont décidé d'engager une démarche syndicale pour accompagner le développement de l'épargne salariale consécutif à la loi Fabius du 19 février 2001. Les quatre confédérations ont en effet décidé de créer un comité intersyndical de l'épargne salariale (CIES) dont l'objectif est de labelliser des offres « épargne salariale » sur la base de critères d'investissement socialement responsable (ISR).

La labellisation CIES a ainsi pour objectif de sortir l'épargne salariale d'une logique exclusivement financière en lui assurant des conditions de gestion qui tiennent compte non seulement de critères financiers, mais aussi des pratiques sociales et environnementales des entreprises, notamment le respect des normes fondamentales définies par l'OIT. Pour éviter la dispersion de l'épargne entreprise par entreprise ou branche par branche, et pour être à même de peser sur les pratiques sociales et environnementales des entreprises, les fonds labellisés doivent être suffisamment importants.

Par investissements socialement responsables, le CIES entend des activités créatrices d'emplois ou favorisant l'aménagement du territoire et entreprises cherchant à améliorer leurs pratiques sociales et environnementales.

Pour être labellisées, les offres épargne salariale doivent respecter le cahier des charges mis en place par le CIES qui met notamment l'accent sur les trois critères suivants :

- ⇒ le meilleur rapport qualité/prix de l'offre ;
- ⇒ la représentation salariale majoritaire dans le conseil de surveillance;
- ⇒ la dimension socialement responsable de l'offre. Pour cela, la gestion socialement responsable doit relever d'un processus spécifique, qui s'appuie notamment sur les travaux de notation effectués par des agences spécialisées. Le fonds doit également développer en interne des compétences en ISR afin de pouvoir porter un jugement autonome. Enfin, le fonds doit exercer ses droits de vote et mettre en place une politique de vote prenant en considération le respect des critères socialement responsables.

Depuis sa création, le CIES a lancé trois appels d'offres et attribué 13 labels aux fonds suivants : Crédit Lyonnais Asset Management, Axa Investment Managers, Prado Epargne, Société Générale Asset Management, Natexis Interépargne, Macif Gestion, Interexpansion, BNP Paribas Asset Management, Crédit Mutuel/CIC Asset Management, Crédit Agricole Indosuez, Groupama, Fongepar (filiale de la CDC) et Ofivalmo.

L'intégration des critères ISR par neuf des dix premiers gestionnaires d'épargne salariale en termes d'encours devrait très probablement constituer un fort vecteur de diffusion de ces critères au sein des entreprises et les pousser à prendre davantage en compte les considérations sociales et environnementales dans leur mode de gestion.

Gouvernement d'entreprise et performance des sociétés cotées

Résumé de l'étude de Rob Bauer et Nadja Guenster, *De bonnes pratiques de Gouvernement d'Entreprise paient*, publiée en Avril 2003.

L'étude publiée par Rob Bauer, responsable de la recherche chez ABP, un des plus importants fonds de pension dans le monde, et professeur de finance à l'Université de Maastricht, et Nadja Guenster, doctorante à l'Université d'Erasmus, montre que les sociétés qui ont de bonnes pratiques de gouvernement d'entreprise sont plus performantes en bourse.

La recherche a examiné l'impact du gouvernement d'entreprise sur le rendement actions, la valeur d'entreprise et la performance opérationnelles des sociétés de l'Eurotop 300. Pour mesurer les standards de gouvernement d'entreprise d'une société, les auteurs ont utilisé les ratings de Deminor en matière de Gouvernement d'Entreprise. Deminor Rating, première agence européenne de notation en matière de Gouvernement d'Entreprise, réalise sa notation sur la base d'environ 300 critères, regroupés au sein des 4 indicateurs suivants :

- ⇒ les droits et devoirs des actionnaires : Deminor Rating se prononce sur l'égalité de traitement des actionnaires en analysant notamment le respect du principe « une action-un droit de vote-un dividende », les limitations de droits de vote et les procédures de vote ;
- ⇒ les dispositifs anti-OPA mis en place par la société pour résister à une OPA hostile ;
- ⇒ l'information divulguée par la société en matière de Gouvernement d'Entreprise,
- ⇒ la structure et le fonctionnement du conseil d'administration : Deminor Rating étudie la composition du conseil d'administration, son fonctionnement, la structure de la rémunération des administrateurs et l'existence et la composition des comités du conseil d'administration (comités d'audit, de nomination et de rémunération).

Les principaux résultats de l'étude montrent que:

- ⇒ les portefeuilles comprenant des sociétés ayant un bon gouvernement d'entreprise surperforment de 2.97% annuellement ceux comprenant des sociétés ayant un mauvais gouvernement d'entreprise ;
- ⇒ une amélioration du rating Deminor de 1% se traduit par une augmentation de 0.14% de la valeur de l'entreprise.

Les résultats de cette recherche devraient encourager les investisseurs institutionnels à « voter avec leur tête » plutôt qu'avec « leurs pieds », c'est-à-dire à récompenser les sociétés ayant un bon gouvernement d'entreprise et à sanctionner celles ayant un mauvais gouvernement

Pour en savoir plus :
www.deminorrating.com

Quels bénéfices une entreprise peut-elle retirer d'une notation sociale et environnementale ?

Le présent texte puise ses informations pour une part dans le livre d'Elisabeth Laville *l'Entreprise Verte* et pour une autre dans l'expérience de l'auteur.

Il est un peu tôt pour répondre à cette question compte tenu de la jeunesse du processus de notation et plus particulièrement du principe de notation sollicitée (demandée par l'entreprise elle-même).

On peut même dire que ce n'est pas la notation qui apporte un bénéfice mais l'ensemble des moyens mis en œuvre dans l'entreprise qui permettent d'être bien notés. En ceci la notation offre donc un bénéfice indirect.

Il semble donc pertinent de regarder les bénéfices que les entreprises avant-gardistes retirent de leurs initiatives de développement durable pour répondre par anticipation à cette question. Les difficultés des compagnies qui négligent parfois leurs risques sociaux et environnementaux peuvent aussi nous éclairer.

Les problèmes liés à un déficit de gestion du risque social ou environnemental : quelques exemples

- ⇒ **Relations sociales** : **Michelin** en 2000 et **Danone** en 2001 ont fait la douloureuse expérience des problèmes de communication. La communication simultanée de bénéfices en hausse et de plans

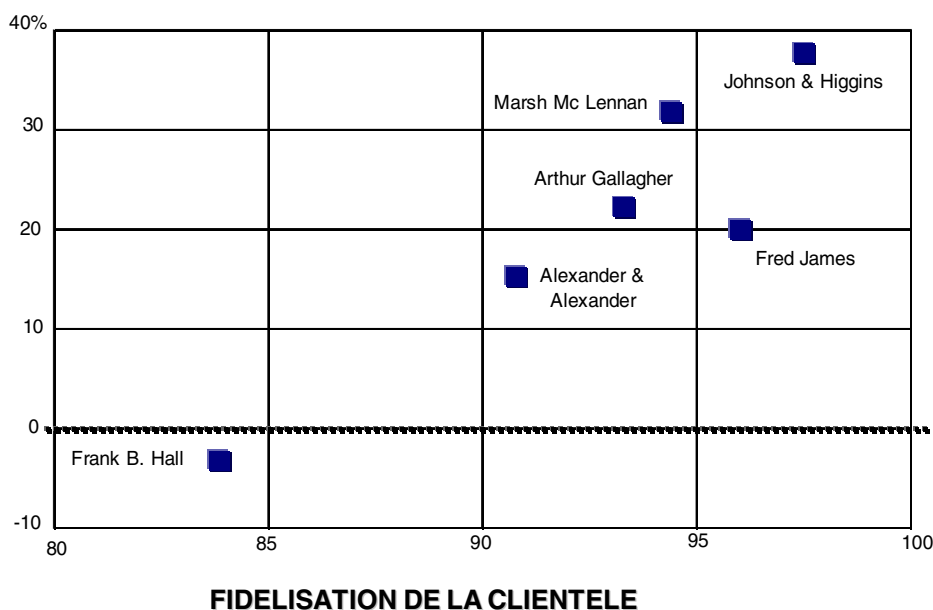
sociaux à coûté cher à ces entreprises : cours de bourse malmené, appel au boycott pour Danone. Pourtant les mobiles des plans sociaux étaient légitimes et les conditions prévues étaient exemplaires. Il s'est uniquement agit pour ces deux compagnies d'un problème de communication.

- ⇒ **Relations clients** : La politique qualité fait partie du processus de respect du client. Dans ce domaine, en 1999 **Coca-cola** a été obligée de détruire plusieurs millions de bouteilles, ce qui a entraîné une très forte baisse des bénéfices. **Perrier** a subi le même problème avec une pollution de ses bouteilles par du benzène quelques années plus tôt, ce qui a entraîné pour l'entreprise la sortie pure et simple du marché américain. **Sulzer Médica** est également passée non loin de la faillite à cause de milliers de prothèses défectueuses. **Kellog's** et **Nestlé** ont été « mises sous observation » à cause d'usage d'OGM.
- ⇒ **Risque environnemental** : L'explosion de l'usine **AZF** de Toulouse en Septembre 2001 a eu un coût financier énorme mais cette catastrophe a aussi créé un profond malaise dans l'ambiance, le climat de l'entreprise et la motivation des salariés, ce qui a eu un impact très lourd mais non chiffrable sur la marche de l'entreprise à plus long terme.

Les bénéfices liés au développement durable : quelques exemples

- ⇒ Relations clients : les bénéfices de L'Effet Loyauté

RELATION ENTRE FIDELISATION DE LA CLIENTELE ET RENTABILITE DANS LE COURTAGE D'ASSURANCE, 1983-1988



Sources : Rapports annuels, estimation, Bain.
NB : Uniquement pour les activités aux Etats-Unis

Ce graphique tiré du livre « L'effet Loyauté » montre que la fidélité de la clientèle, toujours basée sur le respect du client et la recherche de la confiance est une source substantielle de profits.

Respect du client : Dès 1996, **Carrefour** propose à ses clients des produits à la marque Carrefour « non OGM » pour préserver la liberté de choix du consommateur. Cela entraîne une modification de composition de 300 produits et le retrait de la vente de 10 produits. (d'après l'Entreprise Verte)

Réduction de la consommation d'énergie et protection de l'environnement

- ⇒ **Patagonia**, un fabricant de vêtements de sport, produit son tissu à partir de bouteilles plastiques recyclées. 150 vêtements consomment 3700 bouteilles et permettent d'économiser ainsi un baril de pétrole (*d'après l'Entreprise Verte*).
- ⇒ **Accor**, la chaîne d'hôtel, a mis en place un recyclage de déchets et des chauffe-eaux solaires dans ses hôtels implantés en pays chauds, ce qui se traduit par une économie annuelle d'énergie de 921 000 KWH. (*d'après l'Entreprise Verte*)
- ⇒ **La Société Générale**, dans sa politique environnementale, intègre le contrôle des rejets atmosphériques, le tri sélectif de déchets, la récupération de tubes fluorescents et de piles, le recyclage de déchets administratifs (700 tonnes de papiers et cartons recyclés en 2000), les économies de papier : une économie de 30 millions de pages éditées par an grâce à l'intranet. ...). (*d'après l'Entreprise Verte*)

Conclusion

Les sceptiques diront que ces cas ne valent pas démonstration. Ils argueront, à juste titre, que nombre d'exemples suggèrent le gain sans le mesurer vraiment, sans faire un vrai bilan économique. Ces arguments sont tout à fait recevables. Mais en économie, que démontrons nous vraiment ? Il faut souvent se fier à son intuition et accepter de s'appuyer sur un faisceau d'éléments convergents plus que sur une preuve absolue.

Ainsi, la fin des années 50, les années soixante et soixante dix ont été marquées par la ruée vers l'informatique. Au nom de la performance et de la productivité, on achetait des ordinateurs. La preuve était-elle faite des bénéfices économiques de la technologie ? Non ! Absolument pas. En 1987, Solow, le prix Nobel d'économie publie un texte qui marque les esprits : *les ordinateurs sont partout sauf dans les statistiques de productivité !* C'est le paradoxe de Solow : au plan macro-économique l'informatique n'est pas rentable. Nous sommes sortis de ce paradoxe au milieu des années 90 soit près de 40 ans après avoir cru à l'informatique !

Bibliographie

Documents cités

- ⇒ De bonnes pratiques de Gouvernement d'Entreprise **paient Etude de Rob Bauer et Nadja Guenster - Avril 2003).**
- ⇒ La notation sociale connaîtra-t-elle un développement durable - Le développement durable, une chance ? -.
- ⇒ Les pionniers de l'entreprise responsable - **Patrick d'Humières et Alain Chauveau - juin 2001 - Editions d'Organisation**
- ⇒ L'entreprise verte – **Elisabeth Laville – Village mondial – 2002**
- ⇒ L'effet Loyauté, **Frederick F. Reichheld, Dunod, 1996**

Documents non cités

- ⇒ Développement Durable et Gouvernement d'Entreprise – **T. Wiedmann Goiran – F. Perier – F. Lépineux – 2003**
- ⇒ Développement durable – 21 patrons s'engagent – **Pierre Delaporte et Teddy Follenfant – Le Cherche Midi – 2002**
- ⇒ Gouvernement d'entreprise : débats théoriques et pratiques – **Karine Joly et Bertrand Moingeon – Ellipses – 2001**
- ⇒ Le développement durable encore partiellement appréhendé par les entreprises – **A.B. – Les Echos – 25 mars 03**
- ⇒ Les fonds éthiques sont désormais notés – **S.L.P – les Echos – 6 Novembre 2002**
- ⇒ L'entreprise responsable - **Alain Chauveau et Jean Jacques Rosé – Editions d'Organisation – 2003**
- ⇒ L'impossible éthique des entreprises – **André Boyer – Editions d'organisation – 2002**
- ⇒ Mettre en pratique le développement durable – **quels processus pour l'entreprise responsable ?- Olivier Dubigeon, Village Mondial, 2002.**
- ⇒ Nicole notat , « Ma petite entreprise » – **Valérie Lion – Enjeux les échos - Mai 2003**