

# IMPACT SOCIÉTAL ET ENVIRONNEMENT : QUELLE RÉALITÉ POUR LE CEO D'ETI ?

Urgences, opérations, transformations, ... la place de la RSE dans le quotidien d'un dirigeant

## 1 Des exigences nouvelles qui s'imposent

La RSE est devenue une thématique centrale, au cœur des préoccupations de l'ensemble des parties prenantes. Les entreprises doivent répondre aux obligations fixées par un cadre réglementaire de plus en plus contraignant, notamment en lien avec la transition énergétique. La pression est également croissante de la part des investisseurs et des clients, qui exigent des engagements concrets. Le mouvement est devenu d'autant plus incontournable que les salariés, en particulier les jeunes générations, ont aussi des aspirations nouvelles. Pour les fidéliser et recruter, il devient essentiel de donner du sens au travail, en renforçant la cohérence entre les objectifs professionnels et les objectifs personnels.

## 5 Des concepts à clarifier

La loi PACTE a créé les notions de raison d'être et d'entreprise à mission. Celles-ci correspondent évidemment à une volonté de donner davantage de place aux questions de RSE. Leur logique n'est toutefois pas identique. La RSE s'appuie sur des réglementations et des normes et s'impose à tous. A l'inverse, l'évolution des statuts juridiques est une démarche volontaire.

## 2 Les conditions du succès

Pour certaines entreprises, définir une raison d'être ou une mission découle naturellement de leur histoire. Pour d'autres, un travail de réflexion et de maturation est nécessaire. Même s'il peut être long et qu'il suppose d'être accompagné par des cabinets spécialisés, il est essentiel, car il permet d'être certain que la démarche a réellement du sens. Le plus souvent, elle ne fait que matérialiser quelque chose qui était plus ou moins latent. Elle doit en outre tenir compte du modèle économique, quitte à le réinterroger. En effet, le mécanisme ne peut être vertueux que si l'augmentation du chiffre d'affaires nourrit la raison d'être ou la mission. Sinon, un arbitrage deviendra tôt ou tard nécessaire entre la performance et la contribution sociétale.

# 5 IDÉES CLÉS

## 4 L'intérêt d'un engagement volontaire

Décider de se donner une raison d'être ou de devenir une entreprise à mission est un moyen de se différencier par rapport à la concurrence, en affichant des engagements clairs et spécifiques dont l'atteinte pourra être vérifiée. En l'inscrivant dans les statuts, ce qui n'est pas obligatoire s'agissant de la raison d'être, une certaine pérennité de la perspective ainsi fixée est assurée, même en cas de changement d'actionariat. Vis-à-vis de l'interne, cette démarche est l'occasion de créer une dynamique et d'entraîner les équipes.

## 3 Des contraintes et des risques à ne pas minimiser

La raison d'être est un dispositif moins contraignant. Décider de devenir une entreprise à mission peut, en revanche, s'accompagner d'une certaine lourdeur. Il faut tout d'abord accepter de se doter d'un comité indépendant, ce qui peut être un frein vis-à-vis de certains actionnaires. Les obligations en matière d'audit peuvent en outre s'avérer coûteuses et trop rigides au regard de la finalité poursuivie. Enfin, les résultats peuvent se faire attendre, car la concrétisation des engagements demande du temps.

