



LA RSE, UN CONCEPT EN EMERGENCE ?

LES ORGANISMES HLM ET LA RSE

Atelier d'échanges inter organismes

Arelor – Arca

lundi 9 novembre 2009

Véronique Velez



L'UNION SOCIALE POUR L'HABITAT

Le développement durable

Concept défini dans le cadre du rapport de la Commission mondiale sur l'environnement et le développement présidé par Mme Bruntland en 1987 :

«Le développement durable est un développement qui permet aux générations présentes de satisfaire leurs besoins sans remettre en cause la capacité des générations futures à satisfaire les leurs»



Le développement durable et la RSE des entreprises

L'intérêt que vont porter les entreprises aux enjeux de développement durable va se traduire par le concept de RSE, en y intégrant une contrainte propre au monde des entreprises : celle de la performance.

Définition de la RSE par la Commission européenne (livre vert de 2001):

«l'intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes»



Qu'est-ce-que la RSE ?

- Effet de mode ?
- Nécessité ?
- Qu'est-ce que ça signifie pour le logement social ?



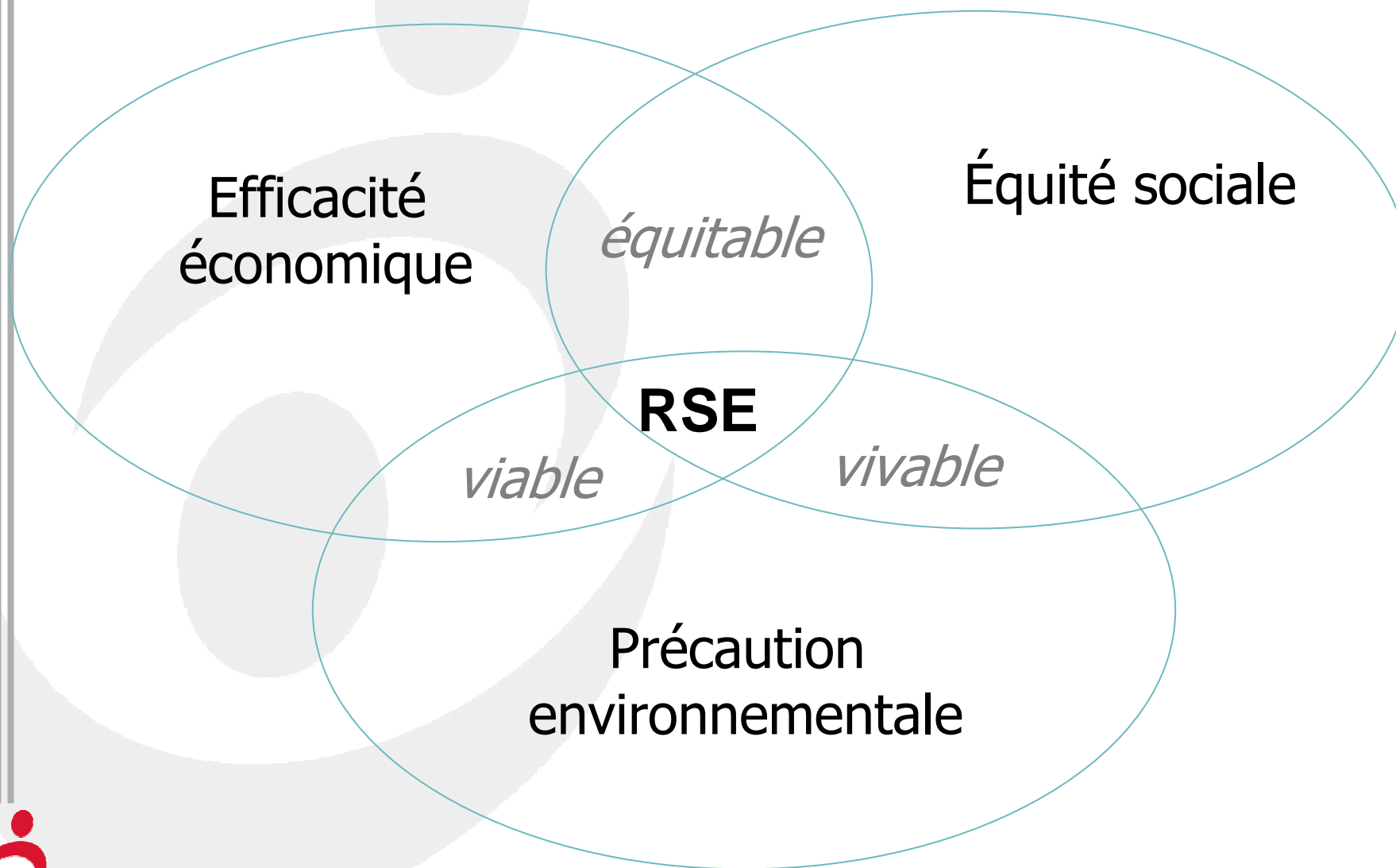
Le développement durable et la RSE des entreprises

Trois grands principes dans la notion de RSE:

- démarche volontaire (au delà des obligations légales)
- triple approche (économique, sociale et environnementale)
- rendre compte auprès des parties prenantes



Les 3 piliers de la RSE



Le développement durable et la RSE des entreprises

Du fait de leur responsabilité et de leurs impacts sur l'évolution de notre planète, les entreprises vont devoir rendre compte non plus vis-à-vis uniquement de leurs actionnaires mais aussi de l'ensemble de leurs parties prenantes (stakeholders que l'on oppose aux shareholders)

:

- les actionnaires
- les salariés
- les clients et fournisseurs
- les riverains et les communautés locales
- les pouvoirs publics
- les ONG (notamment environnement et droits de l'Homme)



Motivation des entreprises pour s'engager en faveur du développement durable

- **Sous la contrainte**

nouvelle : la RSE oblige l'entreprise à rendre compte auprès de ses différentes parties prenantes et l'amènera :

- à répondre aux agences de notation travaillant pour le compte des investisseurs ISR
- à rendre compte de sa démarche dans le cadre des rapports de DD (obligation légale en France avec la loi NRE pour les entreprises cotées)
- à mener des démarches d'audits sociaux et environnementaux des fournisseurs
- à discuter des enjeux de RSE avec les parties prenantes (syndicats, ONG,...)



Motivation des entreprises pour s'engager en faveur du développement durable

• Une opportunité

- une anticipation des contraintes (réglementations) et des risques (réputation)
- une opportunité de différenciation vis-à-vis des concurrents (marketing/communication)
- une meilleure organisation de l'entreprise (en repensant les systèmes de management, en associant l'ensemble des fonctions au sein de l'entreprise),
- une opportunité pour conquérir de nouveaux marchés
- une réduction des coûts (énergie, matières premières, sécurité au travail,...)
- la possibilité d'améliorer leur performance



Quelques constats et interrogations

- Le logement social est un acteur bien placé « par nature » pour saisir l'opportunité de la RSE,
 - Mission sociale
 - Valeurs
 - Gouvernance
- Certains organismes ont déjà intégré des principes de responsabilité sociétale,
- Le secteur du logement social ne pourra pas faire en dehors du Grenelle et de la responsabilité sociale, donc, comment souhaite-t-il se positionner ?
 - Qu'est-ce que cet engagement implique comme comportement nouveau dans la gestion d'un organisme ?



La démarche RSE des organismes : exemples

- FSM

- Cinq champs d'actions sont concernés : la promotion de l'équilibre social des territoires, la réduction des impacts sur l'environnement, l'évaluation des impacts économiques sur l'activité, le dialogue avec les parties prenantes garantie par une bonne gouvernance, et la gestion responsable des ressources humaines

- Logement français

- une gestion durable de son patrimoine respectueuse des critères environnementaux de demain,
- un mode de gouvernance socialement responsable qui se traduit dans l'organisation et la culture d'entreprise,
- un dispositif de gestion pérenne des principaux risques qu'il encoure
- en marquant son engagement au regard des critères économiques, environnementaux, sociétaux et de gouvernance.



La démarche RSE des organismes

Plusieurs organismes appliquent les principes de RSE sans la nommer (Oph 38, Oph hte Savoie, ...)

- 5 dimensions prises en compte : efficacité environnementale, équité sociale, gouvernance, efficacité économique, qualité de vie (Oph 38)
- Gérer ensemble,
- Inscrire les comportements dans les logiques collectives, (favoriser la conscience environnementale,..)
- Verdir l'entreprise (restreindre ou améliorer les déplacements, réduire l'empreinte écologique de l'entreprise, rendre l'entreprise moins consommatrice, approfondir les démarches de DD)
- La maîtrise des dépenses énergétiques est l'un des thèmes majeurs de l'action du mouvement dans le champ du DD. Il apparaît indispensable de dépasser ce seul aspect et d'intégrer toutes les autres dimensions en particulier les problématiques de l'aménagement et de l'urbanisme, la question de l'eau, des déchets, la responsabilité sociétale des entreprises (congrès Hlm 2006)



Où en sommes nous ?

- Les initiatives et les sollicitations faites aux organismes Hlm en matière de RSE sont nombreuses,
- L'Ush, en lien avec les fédérations, a réalisé un travail d'analyse de l'offre RSE,
 - Groupe de travail : fédérations, groupe Arcade, Aquitanis, Batigère, Ciliopée, Le Col, GCE Habitat, Logement français, Lorient Habitat, Oph 94, Oph 38, Sageco, SDH, SIA Habitat, Ush Pays-de-la Loire, HTC, Afpols
 - Avec l'appui de l'ORSE



Définitions

- La RSE c'est la traduction managériale des objectifs du développement durable,
- La RSE est une démarche de management, donc de choix, appuyés par une analyse sociétale du métier
 - Favoriser le lien social
 - Un management des ressources humaines en prise sur les réalités
 - L'ancrage territorial



Définition et objectifs

- La RSE a pour objectifs de valoriser la spécificité des valeurs portées par l'organisme, d'améliorer ses pratiques professionnelles, et de mettre en mouvement les acteurs dans le cadre d'un projet d'entreprise et de management



Les modalités d'engagement

- Référentiels sectoriels (Delphis, Apogée)
- Label européen RSE pour les entreprises publiques locales (SEM et CEEP -Centre européen des entreprises publiques)
- Recours à des certifications (normes ISO 14001, ISO 26000) ou labels (SA8000)...
- Audits via des agences de notation sociale,
- Adhésion à des grands principes internationaux,
 - Référentiels internationaux (GRI), des codes de conduite des entreprises (Global compact) ou des certifications,
- Charte de la diversité,
- Projets d'entreprise



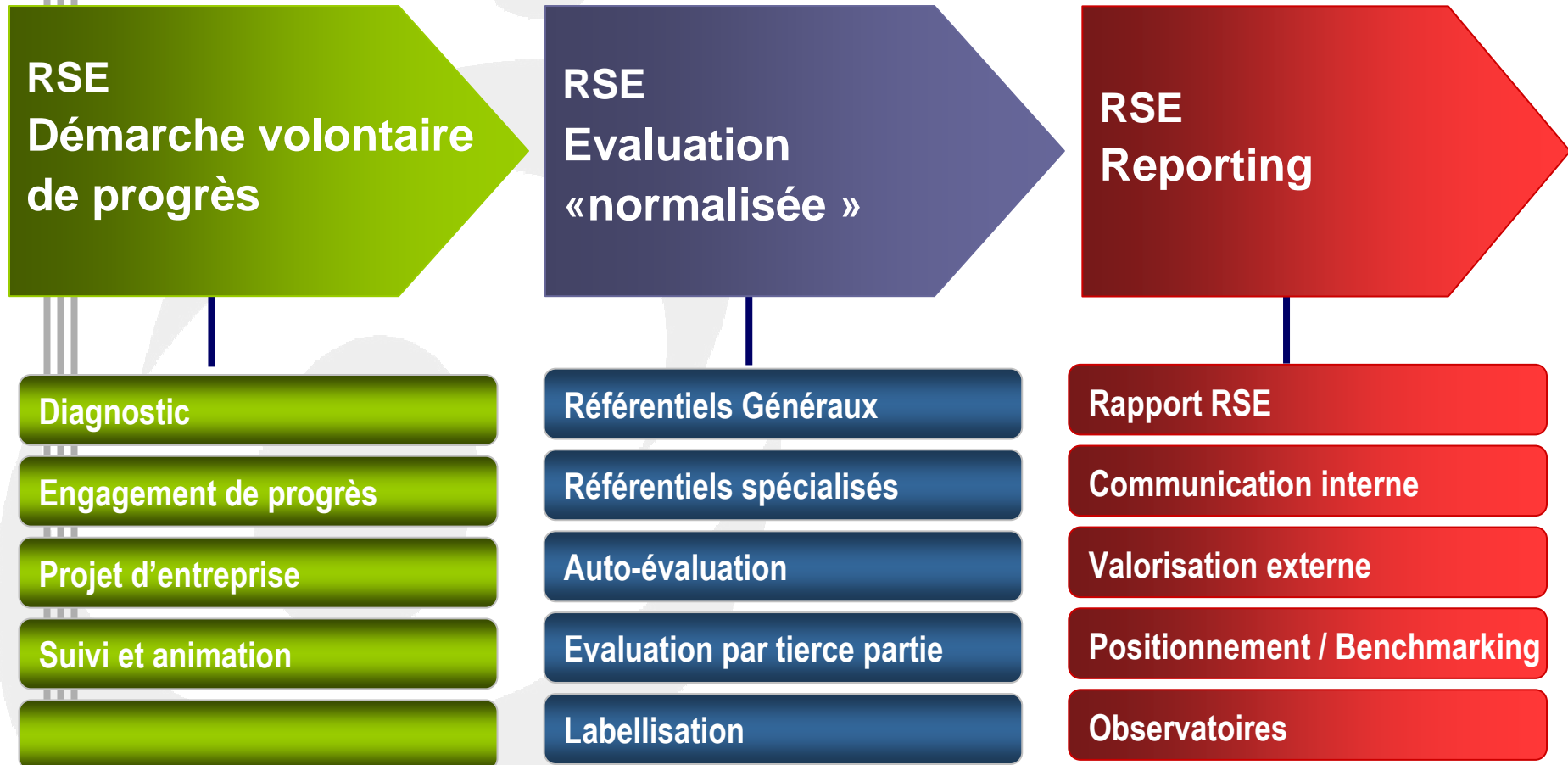
Le Périmètre de la RSE : *la répartition des critères*

	VIGEO	DISCERNO	APOGEE	DELPHIS <small>(Déclinaison de GRI pour le logement social)</small>	GRI
Nb critères	37	54		61	79
Droits de l'Homme	5 (13%)				9 (11%)
Ressources Humaines	9 (24%)	11 (20%)		9 (15%)	14 (18%)
Environnement & écosystème	9 (24%)	9 (17%)		13 (21%)	30 (38%)
Parties prenantes externes	6 (16%)	7+6+6 (35%)		Répartis entre les différents thèmes	9 (11%) Client / Produits
Engagement Sociétal	5 (13%)	9 (17%)		20 (33%)	8 (10%)
Gouvernance	4 (10%)	6 (11%)		10 (16%)	
Performance et responsabilité économique				9 (15%)	9 (11%)



La RSE – Principales composantes

3 composantes complémentaires



Les domaines

Le champ sociétal

- L'inscription dans l'animation des quartiers
- Le lien social
- Les produits / services à destination des populations fragiles
- La transformation des quartiers
- Le service rendu en proximité

La gestion des ressources humaines

- L'égalité professionnelle, diversité, parité
- Le dialogue social
- La protection des salariés
- Le développement des compétences

La relation aux parties prenantes

- Les institutionnels
- Les entreprises prestataires
- Les collectivités locales
- Les locataires

La maîtrise des impacts environnementaux

- Production et adaptation patrimoniale
- Sensibilisation des habitants

Assumer sa responsabilité économique



Éléments de synthèse

- L'engagement dans la RSE repose sur **une conception élargie et ouverte du métier.**
- La mobilisation de tel ou tel dispositif (Delphis, Vigéo, Discerno) n'est pas issue d'une conception fondamentalement différente de la RSE, de ses contenus, de ses débouchés,...
- Elle résulte plutôt **d'opportunités et d'approches** qui peuvent différer quant aux débouchés et aux modalités de conduite du changement dans l'organisme.



Éléments de synthèse

- Le travail sur la RSE est une manière de **communiquer et de rendre compte** de manière élargie de son métier, de ses valeurs, ses activités, ...
 - Il constitue un élément de transparence : **Se donner une feuille de route**, connue et donc « évaluable » des parties prenantes.
 - Il est aussi un élément de **reconnaissance et de valorisation** du travail effectué par les collaborateurs et les partenaires.
- La démarche s'appuie sur une prise en compte des **parties prenantes** qui résulte d'un travail préalable d'écoute clients et de relations étroites avec les collectivités locales.



Éléments de synthèse

- La RSE est une démarche de progrès, et par la même de reconnaissance de ses limites. Elle permet de :
 - **Franchir une étape supplémentaire** sur des thématiques plus ou moins investies jusque là en se fixant des objectifs de progrès
 - S'inscrire dans une dynamique **d'apprentissage mutuel** et **d'innovation**,
 - **Conforter ses compétences** et ses pratiques (recrutements...).



La RSE : que peut-on en attendre ?

- Une mise en cohérence de ses actions et décisions avec ses ambitions d'éthique, de transparence , de comportement responsable ?
- Une nouvelle dynamique interne, portée par le sens, et débouchant le cas échéant sur un projet d'entreprise ?
- Une amélioration de la performance collective ?
- Un accroissement de la légitimité perçue (avec le reporting pour instrument) et une nouvelle reconnaissance de la structure ?
- Un gain d'image et de notoriété (individuelle / Dispositif professionnel) vecteur de différenciation et d'avantage concurrentiel ?
- Une communication renouvelée avec les décideurs et partenaires ?
- Un moyen d'anticiper de futures obligations normalisées de reporting ?



La mise en œuvre opérationnelle d'une démarche RSE est complexe

Elle pose plusieurs questions de fond :

- **Communication**

Les entreprises peuvent être tentées d'adopter une stratégie de communication superficielle, et ne pas traiter les risques en profondeur.

- **Management**

La RSE nécessite une approche transversale et horizontale, donc une certaine culture stratégique. On constate en pratique une fragmentation des responsabilités entre les qualitatifs (normes), les juristes, la maîtrise d'ouvrage des systèmes d'information, les responsables communication, ...

- **Le risque : une RSE à double face**

Paradoxe de créer un double langage entre discours et réalité. Alors que d'autre part la RSE constitue pour une majorité d'entreprises un engagement irréversible si chacune d'entre elles veut survivre dans un environnement exigeant et compris sur le terrain de la RSE.



Le management de la démarche

- Le DD et la RSE doivent amener les organismes à privilégier une approche plus concertée entre les acteurs, plus progressive et pragmatique. La RSE est un domaine d'intérêt commun où l'on ne peut progresser qu'ensemble.
- Les CL sont en train de définir leurs propres enjeux et exigences relatifs au DD à l'échelle de leur territoire. Les organismes de logement social, porteurs de cette préoccupation pour l'habitat doivent travailler avec ces partenaires dès le stade de la définition des politiques.

