

ECONOMIE SOCIALE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE : DES VALEURS COMMUNES, DEUX DÉMARCHES DISTINCTES



analyse

Novembre 2006

Sandra Evrard

Pierre Biélande

Depuis plus d'une décennie, de nouveaux termes sont apparus sur la scène économique, confrontant le capitalisme en vigueur sur une majeure partie de la planète à des notions plus proches de valeurs humanistes. Celle de développement durable est aujourd'hui assez répandue tant dans le monde des entreprises que dans celui de la sphère privée. Davantage méconnue, l'économie sociale serait chaque fois plus prisée pour répondre à certains enjeux que soulève le développement de nos sociétés. Mais attention: si ces concepts évoluent dans des sphères communes, il ne faut pas systématiquement les associer et surtout ne pas les confondre!

Deux concepts à préciser

Le développement durable, l'économie sociale, la responsabilité sociétale des entreprises : autant de concepts qui laissent de moins en moins indifférents les acteurs économiques, désireux de travailler autrement, dans un contexte mondial axé sur la compétitivité et la rentabilité à tout prix.

Mais le relatif succès de ces notions philosophiquement parentes ne doit pas éluder leurs spécificités et leurs particularités. Une certaine confusion pouvant s'installer entre les objectifs poursuivis par les entreprises d'économie sociale et celles soucieuses de développer des activités en accord avec les principes du développement durable. Si ces concepts se retrouvent parfois réunis au sein d'une même structure, ce n'est pas systématiquement le cas. Certes, les entreprises d'économie sociale sont soucieuses de respecter une finalité où le profit ne constitue pas le principal intérêt de leurs activités. Mais cela ne signifie pas forcément que ces dernières soient respectueuses de l'environnement ! A contrario, une entreprise soucieuse de mettre en œuvre des principes de durabilité dans son fonctionnement ne se transformera pas pour autant en entreprise d'économie sociale.

Afin d'appréhender clairement cette différenciation, il est nécessaire de se pencher sur les définitions respectives de ces deux concepts.

Le développement durable en entreprise : une difficile adaptation

Traduite de l'anglais « sustainable development », la définition du développement durable aurait été proposée pour la première fois en 1980, dans la Stratégie mondiale de la conservation, une publication de l'Union internationale pour la conservation de la nature (UICN)⁽¹⁾. Mais c'est la définition publiée en 1987 par la Commission mondiale sur l'environnement et le développement dans le *Rapport Brundtland*⁽²⁾ qui est généralement

retenue. Le développement durable y étant défini comme un « *développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs* » ou selon la formule d'Antoine de Saint-Exupéry : « *Nous n'héritons pas de la Terre de nos ancêtres, nous l'empruntons à nos enfants* ».

Derrière cette définition qui ouvre déjà la porte à différentes appréciations – qu'est-ce qu'un besoin ? quand est-il satisfait ? – a émergé une approche basée sur trois piliers : l'économique, le social et l'environnemental, l'objectif étant de faire émerger un modèle de société qui permettent d'en maximiser la valeur au niveau économique et social tout en minimisant l'impact au niveau environnemental.

On comprend de suite que l'adaptation à l'entreprise d'une définition aussi large est loin d'être chose aisée. Car après tout, l'objet d'une entreprise est bien de faire du profit. Milton Friedman, prix Nobel d'économie, ne disait rien d'autre dans son *Capitalisme and Freedom* (1962) : « *Les entreprises n'ont pas d'autres responsabilités que de gagner de l'argent et quand, animée par un élan de bienveillance elles tentent d'assumer des responsabilités supplémentaires, il en résulte souvent plus de mal que de bien* ». Faire en sorte que les entreprises intègrent progressivement des dimensions sociales et environnementales n'aura pas été une mince affaire. On est d'ailleurs encore loin du compte.

Ce qui amène tout de suite à exprimer un propos quelque peu provocant : une entreprise ne peut être « durable » en elle-même. Tout au plus peut-elle tendre à le devenir davantage. Nous sommes en effet au cœur d'une série de véritables paradoxes qui veulent notamment que toute activité économique, parce qu'elle utilise des inputs (matières premières, énergie, déplacement, etc.), le fait presque nécessairement au détriment de l'environnement. Paradoxe encore au niveau social où pour assurer la survie économique de l'entreprise, il faut souvent utiliser la dimension sociale comme variable d'ajustement. En licenciant, en restructurant, en délocalisant, en exigeant une meilleure productivité sans contrepartie en termes de rémunération, etc. Pour une entreprise, travailler sur les trois piliers en même temps est une véritable gageure.

Dans l'univers de l'entreprise, le concept même de durabilité est relatif et doit donc être lié à un processus de changement, à un chemin parcouru par l'entreprise vers plus de durabilité. Dès lors, la méthode en usage est de travailler sur les démarches (certifications ISO, EMAS, processus qualité...) et les indicateurs. Il s'agit de déterminer la position d'une entreprise par rapport aux trois piliers du développement durable et de mesurer le chemin parcouru. L'une des méthodes les plus fonctionnelles est de mettre en place des indicateurs spécifiques comme le propose l'Union Wallonne des Entreprises avec son set d'indicateurs du développement durable⁽³⁾. On y mesure la performance économique, sociale et environnementale, à chaque fois au travers de cinq aspects. Au niveau environnemental, on mesure par exemple l'éco-efficience énergétique, l'éco-efficience au niveau des déchets et de l'eau, mais aussi la mise en place d'un management environnemental et d'une politique de mobilité plus verte. Le pilier social est quant à lui mesuré au travers de la formation, de la sécurité au travail, de la santé et du bien-être au travail, de l'évaluation des compétences et de la qualité des relations sociales.

On peut évidemment aller plus loin dans le travail de mesure et proposer un reporting plus vaste basé sur des méthodologies et des indicateurs plus précis et plus nombreux. C'est ce que propose notamment le Global Reporting Initiative's (GRI).

Dans les faits, on constate que la définition d'une entreprise durable est un concept fluctuant qui dépend entre autre des indicateurs choisis, des pondérations attribuées à chacun des indicateurs, des secteurs choisis, du moment où l'on effectue la mesure, de la culture du pays, etc. Une seule certitude : la perfection n'existe pas.

Economie sociale : une définition à plusieurs tiroirs

Sous le terme d'économie sociale, on regroupe l'activité économique non régie par les règles traditionnelles de l'économie capitaliste, basée sur la recherche du profit. « *Le secteur de l'économie sociale comprend les entreprises qui ont une activité économique de production de biens ou de services mais qui ont pour objectif de mettre leurs activités à disposition de la collectivité et/ou d'affecter leurs bénéfices à leurs travailleurs ou à la collectivité plutôt qu'à la rémunération du capital* »⁽⁴⁾. Il s'agit selon certains d'un « troisième secteur » qui ne serait par ailleurs pas radicalement séparé par une frontière délimitée des secteurs publics et privé à but lucratif.

Définir l'économie sociale constitue également un exercice difficile, puisque les approches varient selon les buts sociétaux poursuivis (insertion professionnelle, développement local, amélioration des conditions de travail), mais aussi selon son approche conceptuelle ou pragmatique. Tant en Flandre qu'en Wallonie, l'approche conceptuelle semble privilégiée. Selon le VOSEC (Vlaams Overleg voor de Sociale Economie), « *l'économie sociale consiste en une diversité d'entreprises et d'initiatives qui mettent en avant dans leurs objectifs la réalisation de certaines plus-values sociales et qui respectent les principes suivants : priorité du travail sur le capital, processus de décision démocratique, implication sociale, transparence, qualité, durabilité. Une attention particulière est portée à la qualité des relations internes et externes. Ces organisations offrent des biens et des services sur le marché et engagent leurs moyens économiques d'une manière efficace dans le but d'assurer leur continuité et leur rentabilité* ».

Pour le CWES (Conseil wallon de l'Économie sociale), « *l'économie sociale se compose d'activités économiques exercées par des sociétés, principalement des coopératives, des mutualités et des associations dont l'éthique se traduit par les principes suivants: finalité de service aux membres ou à la collectivité plutôt que le profit, autonomie de gestion, processus de décision démocratique, primauté des personnes et du travail sur le capital, dans la répartition des revenus* ». Quant à la forme juridique adoptée par les entreprises d'économie sociale, trois statuts sont proposés : les ASBL, les sociétés coopératives et les sociétés commerciales à finalité sociale (SFS).

Durabilité & social : un monde de différence

En éclaircissant quelque peu les deux concepts, on prend rapidement conscience qu'une entreprise qui s'inscrit dans une stratégie de durabilité ne joue pas le même jeu qu'une entreprise d'économie sociale. La première vise essentiellement à maximiser son profit en s'assurant de minimiser son empreinte environnementale et en essayant de créer un bon climat social à travers une série de mécanisme de gestion. La seconde, l'entreprise d'économie sociale, si elle ne se soustrait pas à la concurrence du marché, travaille essentiellement sur la dynamique sociale, la rentabilité financière étant cette fois une condition de réalisation de l'objectif et non plus une fin en soi. Il y a là un monde de différence.

Illustrer ce distinguo n'est guère compliqué. Il suffit de considérer l'un des index durable les plus exigeants, celui du Forum Ethibel⁽⁵⁾, et de regarder qui en fait partie. Très exactement 300 entreprises parmi lesquelles Adidas, Carrefour, Ford, General Motor, Danone, Heineken. Toutes ces entreprises forment le groupe des entreprises qui, en termes de durabilité, obtiennent les meilleures performances dès lors que l'on mesure une série de critères économiques, sociaux et environnementaux.

C'est à ce stade que l'on comprend que faire en sorte qu'un climat social soit optimal au sein d'une entreprise ne signifie pas que cette dernière vise par exemple à contribuer au plein-emploi ou à la réinsertion des plus fragilisés... En novembre 2005, General Motor annonçait la suppression de 30 000 emplois dans le groupe. Ford faisait la même chose deux mois plus tard, en janvier 2006, en annonçant la suppression de 25 000 à 30 000 emplois d'ici 2012 et la fermeture totale ou partielle de 14 usines. La raison ? La concurrence japonaise. Et, il n'y avait pas vraiment d'autres solutions pour ces deux groupes dont les comptes ont été dans le rouge.

Un autre exemple ? En mai 2006, malgré 761 millions d'euros de bénéfices engrangés sur l'exercice 2005, Heineken annonçait la suppression de 30 sur les 109 postes dans la division marketing de sa branche internationale. L'objectif : « *économiser dès 2008, 200 millions d'euros par an sur les coûts fixes* » annonçait la porte-parole du groupe. Même en faisant de gros profit, l'entreprise licencie, ce qui ne l'empêche pas d'être à la pointe en matière de pratiques de durabilité.

Quant à lui, le groupe Adidas est au prise avec la difficile réalité de la sous-traitance et des pratiques sociales de ses fournisseurs asiatiques. La Campagne Vêtements propres s'en est largement fait l'écho, preuve à l'appui⁽⁶⁾. Si, depuis 2004, la situation a évolué et si Adidas est reconnu comme l'un des acteurs les plus à la pointe en matière sociale dans ce secteur, il n'en reste pas moins que sa politique d'achat n'a que peu évolué et que c'est notamment cette dernière qui pousse les fournisseurs à pressuriser les travailleurs⁽⁷⁾. « *Ces entreprises [du secteur du vêtements] dépensent beaucoup de temps et d'argent en audits, mais en réalité, elles ne touchent pas à leur politique d'achat, explique Carole Crabbé, coordinatrice de la Campagne Vêtements propres. Or, c'est là que la bât blesse. Les pressions sont toujours plus importantes sur les fournisseurs qui, pour respecter leurs engagements vis-à-vis de leurs clients, finissent par payer de moins en moins leurs travailleurs...* ».

On pourrait faire l'exercice avec chacune des entreprises de ce Top 300, il y aura toujours des pratiques que l'on pourra qualifier de non éthiques, injustes, non durables... C'est bien là le nœud de problème. Ces entreprises ne sont pas durable au sens propre du terme, elles tendent simplement à devenir plus durables - ce qui est déjà remarquable en soi – mais utilisent les dimensions environnementales et sociales comme des variables d'ajustements pour réaliser leur objectif premier : faire du profit.

L'entreprise d'économie sociale ne vise pas nécessairement la durabilité

De son côté, les entreprises d'économie sociale se focalisent la plupart du temps sur les dimensions sociales d'abord, économiques ensuite. Un grand nombre d'entre elles ont réussi à remettre sur le marché du travail des personnes en décrochage, fragilisées ou victimes d'un chômage de longue durée. L'économie sociale se présente en effet souvent comme alternative aux problèmes du chômage, de précarité, d'exclusion sociale et de pauvreté. Avec un succès certain ! Selon une étude de l'Université de Liège (ULg), l'économie sociale en Wallonie représente environ 80 000 emplois (soit 8 % de l'emploi total) et 9 milliards d'euros de chiffre d'affaires⁽⁸⁾. Pour l'ensemble du pays, les ASBL totalisent à elles seules 390 000 emplois ETP et génèrent une valeur ajoutée correspondant à près de 8 % du Produit intérieur brut.

Les exemples abondent tel celui des Titres-services de *la Lorraine* qui, avec ses 300 employés, proposent des services d'aide ménagère à domicile. Trois personnes du comité de direction permanent sont handicapées. Parmi les employés, on compte des personnes âgées, d'autres victimes d'un handicap et un certain nombre ayant un parcours difficile. Dans un tout autre domaine, l'asbl *Cannelle* vise l'insertion socio-professionnelle de personnes peu qualifiées via la formation professionnelle dans le secteur de la restauration. Le but: resocialiser par le travail les personnes en parcours d'insertion grâce à une formation qualifiante. Ce projet associant un service public et un centre d'entreprise, M-Brussels Village, à une initiative d'économie sociale. De beaux projets, où la plus-value sociale et sociétale est bien présente. Ce qui ne signifie pas pour autant que toutes les entreprises de l'économie sociale intègrent systématiquement la dimension durable, ne fût-ce qu'en raison de l'absence d'une gestion de la problématique environnementale.

L'intégration sociale n'est cependant pas le seul secteur privilégié des entreprises d'économie sociale, l'environnement (à travers des activités de recyclage ou de gestion des déchets), est aussi très prisé⁽⁹⁾. Mais là encore, il est nécessaire de distinguer l'activité principale de l'entreprise, son « core business », et ses pratiques de gestion. S'occuper d'environnement ne signifie pas pour autant que la durabilité soit systématiquement au cœur de la dynamique de gestion.

Le meilleur des deux mondes

Ne pourrait-on envisager un rapprochement de ces deux mondes pour en faire ressortir un objet presque mythique : l'entreprise parfaite... ? Peut-être. De ce côté, l'entreprise d'économie sociale part avec une longueur d'avance. Des entreprises, telle Re-trival, tentent cette double approche. Constituée en 1997, cette entreprise de la région de Charleroi est née de la volonté de Cockerill de démarrer une activité citoyenne créatrice d'emplois dans le secteur de l'environnement. Vu la quantité de déchets à trier et recycler, mais aussi de friches à nettoyer, le projet a permis à l'entreprise d'acquérir une expertise dans ce domaine. Re-trival est également spécialisée dans la rénovation d'espaces industriels et dans l'embellissement des espaces verts. Au niveau social, Re-trival vise l'insertion de personnes peu qualifiées et en décrochage, au sein d'une activité offrant de larges débouchés. « *Sur les sites industriels, nous trions tout à la source chez le client. Cela nous permet d'éviter des transports inutiles et d'acheminer directement les déchets vers le centre de recyclage adéquat. Et de cette façon, nous créons un emploi chez le client. Nos employés sont motivés et ils attrapent généralement 'le virus de l'environnement', ce qui est fort apprécié par la clientèle* », explique M. Thibaut Jacquet, le directeur. Un virus environnemental qui se marque notamment par le fait que les véhicules de l'entreprise roulent tous au colza...

Ces synergies sont également réunies dans l'entreprise générale de construction Elico⁽¹⁰⁾. Cette coopérative qui affiche un chiffre d'affaires annuel d'un million d'Euros se distingue tant par son cadre de travail humain, que par le choix des matériaux employés et sa philosophie générale, inscrite dans une démarche durable et éthique. L'entreprise a, par exemple, choisi de travailler avec des matériaux bio, traditionnels et issus du commerce équitable. Au niveau santé, Elico a fait un effort considérable pour choisir des matériaux ayant le moins d'impact possible sur la santé des travailleurs. L'équipe composée d'une dizaine de personnes compte huit nationalités différentes et les décisions sont prises en concertation avec l'équipe de travailleurs.

Lorsqu'on se tourne vers les entreprises privées, travaillant dans un univers concurrentiel et qui ont pour obligation d'être profitable, le défi est bien plus complexe. C'est alors plus vers les PME qu'il faut regarder pour trouver des exemples : simplement parce qu'il est alors possible à certains patrons, lorsqu'ils sont les principaux actionnaires de leurs propres entreprises, d'éventuellement sacrifier une partie du profit auquel il pourrait s'attendre pour pouvoir réaliser un objectif social affectant la rentabilité. Leur atout : ils n'ont pas à se justifier auprès des actionnaires qui, le plus souvent, attendent un rendement le plus élevé possible. Leur rémunération : une intense satisfaction humaine. Sans citer de nom, des patrons comme ceux-là, on en rencontre. Mais même dans ces cas-là, il sera toujours possible de rester critique et de dénoncer, par exemple, leur côté paternaliste.

Offrir un choix dans une économie de marché

Recherche du profit d'un côté, service à la société de l'autre. En termes économiques, on pourrait parler de maximisation d'un objectif sous contrainte. Pour le privé, la recherche du profit est prioritaire et les dimensions sociales et environnementales ne peuvent être intégrées que comme objectifs marginaux dès lors qu'au moment des choix, il faudra sans doute un jour ou l'autre effectuer un sacrifice social ou environnemental. L'entreprise privée, aussi durable soit-elle, exerçant son activité dans un univers concurrentiel, devra ajuster son fonctionnement pour survivre au moment critique. Et s'il faut sacrifier l'emploi, elle le fera au risque de disparaître. Et s'il faut renoncer à des produits plus verts, mais plus chers, elle le fera tout autant.

C'est en cela qu'elle diffère essentiellement de l'entreprise d'économie sociale. Cette dernière bénéficie de deux atouts majeurs. D'une part, elle bénéficie de subventions mais celles-ci compensent principalement un handicap de productivité lié, par exemple, à l'absence de qualification du personnel employé. D'autre part, le niveau de profit à redistribuer étant généralement plafonné, le profit qui aurait potentiellement pu être dégagé

est affecté à d'autres usages : compensation d'une productivité plus faible, redistribution sous forme de salaire aux travailleurs. Ne pas devoir se focaliser sur la rentabilité financière, permet à l'entreprise d'économie sociale de se consacrer à la qualité et la durabilité des emplois créés. C'est sa force et c'est tout à l'honneur de la société dans son ensemble qui accepte par le mécanisme des subventions, de redistribuer favorablement les cartes auprès de ceux que la vie n'a pas nécessairement choyé.

-
- (1) Voir sur Union internationale pour la conservation de la nature : <http://www.iucn.org/>.
 - (2) Le Rapport Brundtland complet en français sur http://www.wikilivres.info/wiki/index.php/Rapport_Brundtland.
 - (3) UWE : set de 15 indicateurs de Développement Durable : <http://www.uwe.be/developementdurable.html>.
 - (4) Voir *Définition économie sociale* - ECONOSOC sur <http://www.econosoc.be>.
 - (5) The Ethibel Sustainability Index sur http://www.ethibel.org/subs_e/4_index/main.html.
 - (6) Oxfam : « 45 heures de travail supplémentaires obligatoires par semaine ». Enquête sur les violations des droits des travailleurs dans l'industrie des vêtements et chaussures de sport sur <http://www.vetementspropres.be/marques/olympicreportfr2.pdf>
 - (7) Selon l'ETAG, le secteur du vêtement progresse vers les normes de travail de l'OIT sur <http://www.alterbusinessnews.be/fr/fr-va15994.html>.
 - (8) Source : CES-ULg.
 - (9) A titre d'exemple, la fédération *Ressources* regroupe 55 entreprises d'économie sociale actives dans le secteur du tri et du recyclage de déchets.
 - (10) Voir « Elico : quand GRH, développement durable et chiffres riment harmonieusement » sur Alter Business News : <http://www.alterbusinessnews.be/fr/fr-va15775.html>.