



FNCE – *Au cœur du modèle*

Mise en perspective historique

22 mars 2018

1, Allée Charles V - 94300 VINCENNES
Tél. : 01-53-66-99-70 - info@lerameau.fr
www.lerameau.fr

Recherche-action en partenariat avec :



Le RAMEAU, en quelques mots

- Le RAMEAU est un **laboratoire de recherche dédié aux alliances innovantes** au service du bien commun.
- Depuis dix ans, il **anime des démarches novatrices de co-construction, produit de la connaissance, et teste des méthodes d'ingénierie**, mises à disposition de tous en open source.
- Une démarche de **recherche fondée sur 3 leviers** : les dialogues de gouvernance avec suivi sur 36 mois minimum, les études scientifiques et la mise en débat entre acteurs, notamment sur les territoires

Un modèle de recherche empirique atypique

Le RAMEAU en chiffres

Association d'intérêt général, créée en 2006

12 ans de recherche appliquée

500 organisations bénéficiaires

900 expérimentations de terrain
50 études de référence
30 groupes de réflexion prospective

50 M€ mobilisés pour le changement
d'échelle d'innovations sociétales

1 M€ de budget / 7 permanents
et 8 contributeurs réguliers

En co-construction avec notamment

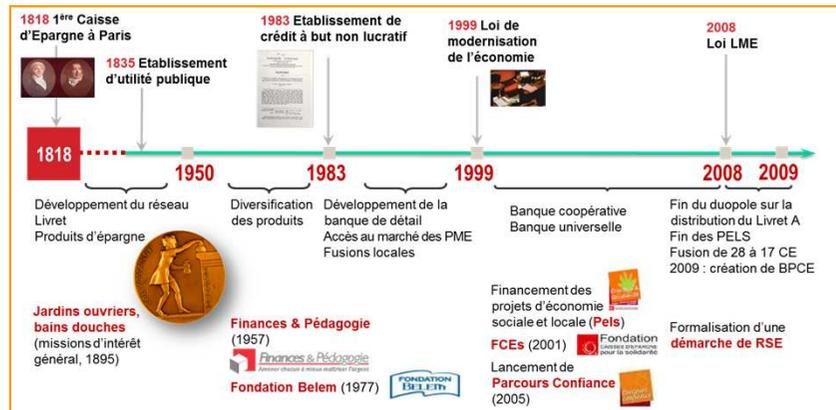


Mise en perspective historique : 200 ans en 2018

Une autre vision du temps



Une autre vision de l'espace



200 ans d'histoire au service de la co-construction territoriale

Une structuration régionalisée qui n'a jamais été autant d'actualité

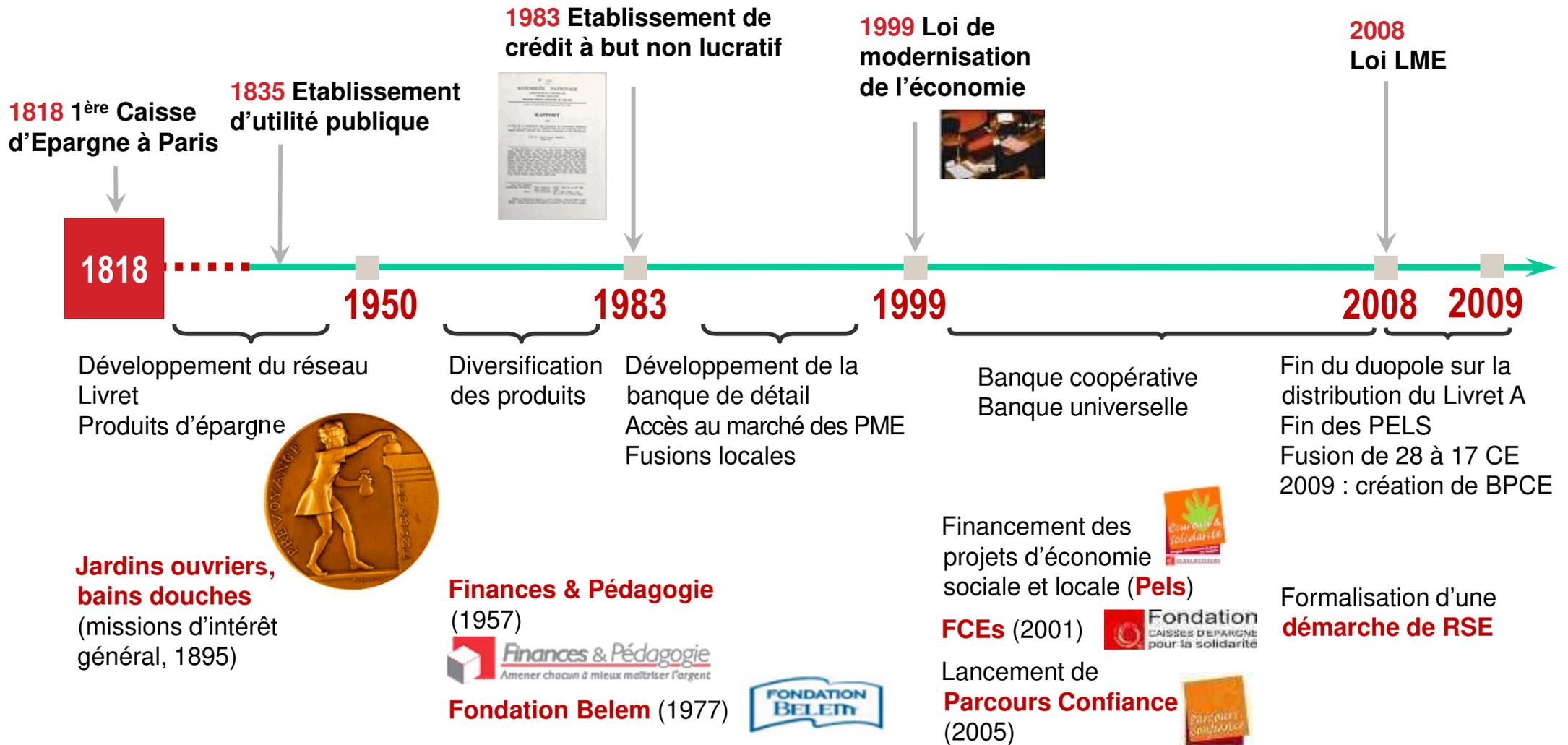
Des atouts majeurs pour répondre aux nouveaux enjeux sociétaux

▶ **L'histoire et les Caisses d'épargne**

Les enseignements des recherches du RAMEAU

L'application aux Caisses d'épargne

Convictions du RAMEAU pour les 200 ans

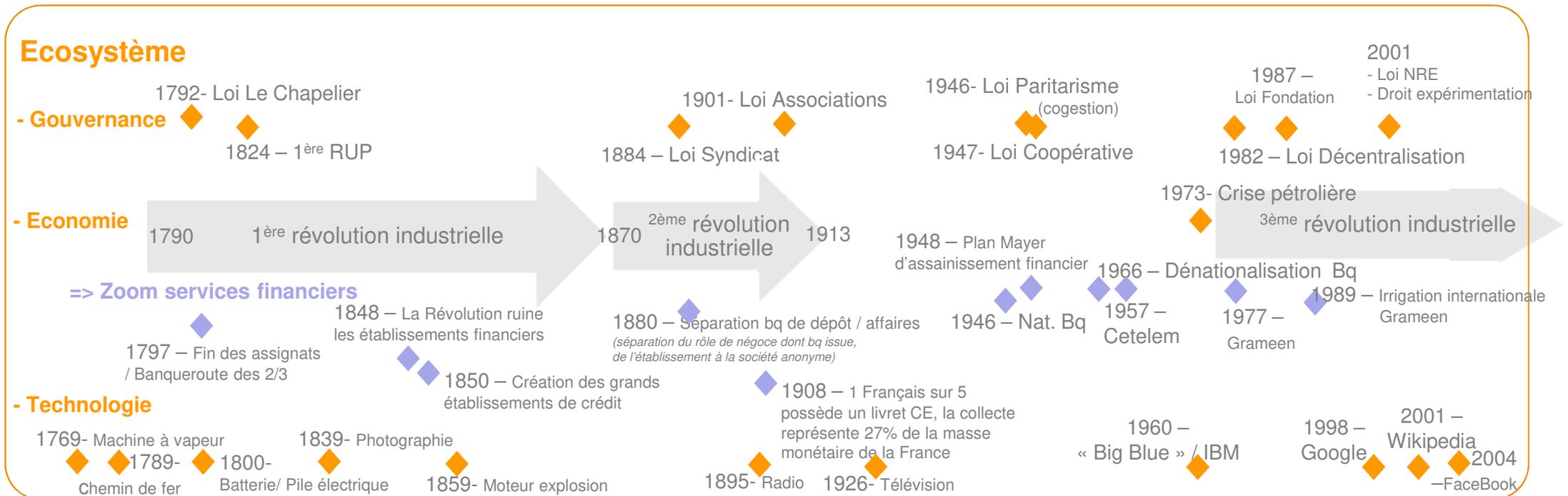


Les CE, actrices du développement local et sociétal depuis leur création

	1818	2018
Politique	De la Restauration au questionnement sur la V ^{ème} république
Economique	De l'artisanat...	... à la 3 ^{ème} révolution industrielle
Social	De la lutte des classes au dialogue social, voire sociétal
Technologique	De la machine à outils à l'intelligence artificielle
Environnement	De l'extraction des ressources...	... à la préservation de la planète
Légal	De l'égalité des droits...	... à la normalisation

***L'analyse PESTEL montre qu'en 200 ans, ce n'est plus le même monde...
mais est-ce la même entreprise ? Qu'est-ce qui la caractérise ?
A-t-elle influencé son écosystème ou simplement su s'adapter ?***

Analyse chronologique comparative



Comment lire cette temporalité ? Comment la comprendre pour en faire une grille de (re)lecture des racines des CE et l'aider à se projeter ?

L'histoire et les Caisses d'épargne

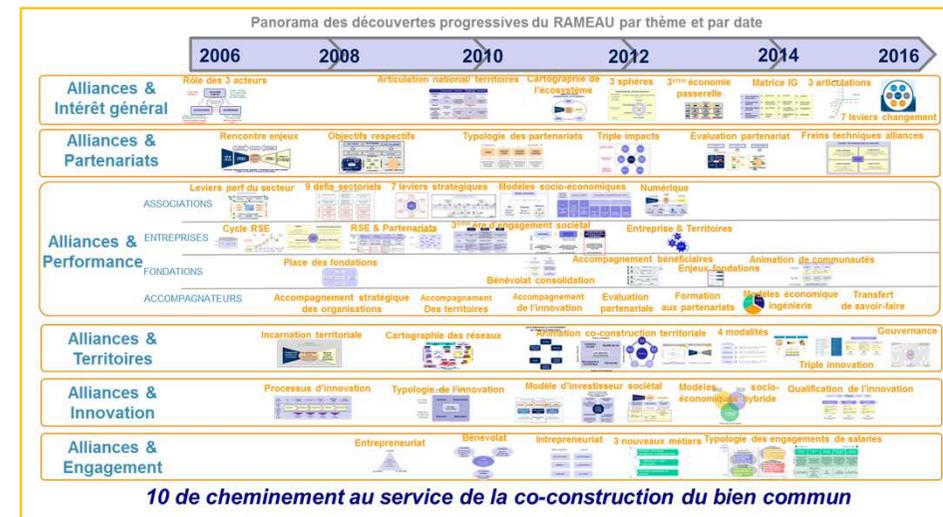
▶ **Les enseignements des recherches du RAMEAU**

L'application aux Caisses d'épargne

Convictions du RAMEAU pour les 200 ans

- La recherche du RAMEAU porte sur les **alliances innovantes au service du bien commun**
- La **démarche** de recherche du RAMEAU est doublement **atypique**
 - Par sa démarche **empirique** (3 leviers, partant à la base de l'expérience terrain)
 - Par sa **temporalité** (entre 5 à 7 ans entre la 1^{ère} expérience et le début de la modélisation)
- Après une **décennie de recherche empirique**, Le RAMEAU a retracé son **parcours de découvertes**
 - Il a qualifié les liens et les **articulations entre les domaines d'actions, les territoires et les acteurs** pour permettre de mieux maîtriser les mutations en cours
 - Il a publié cette **vision systémique** dans le livre « Bien commun - Vers la fin des arrogances »

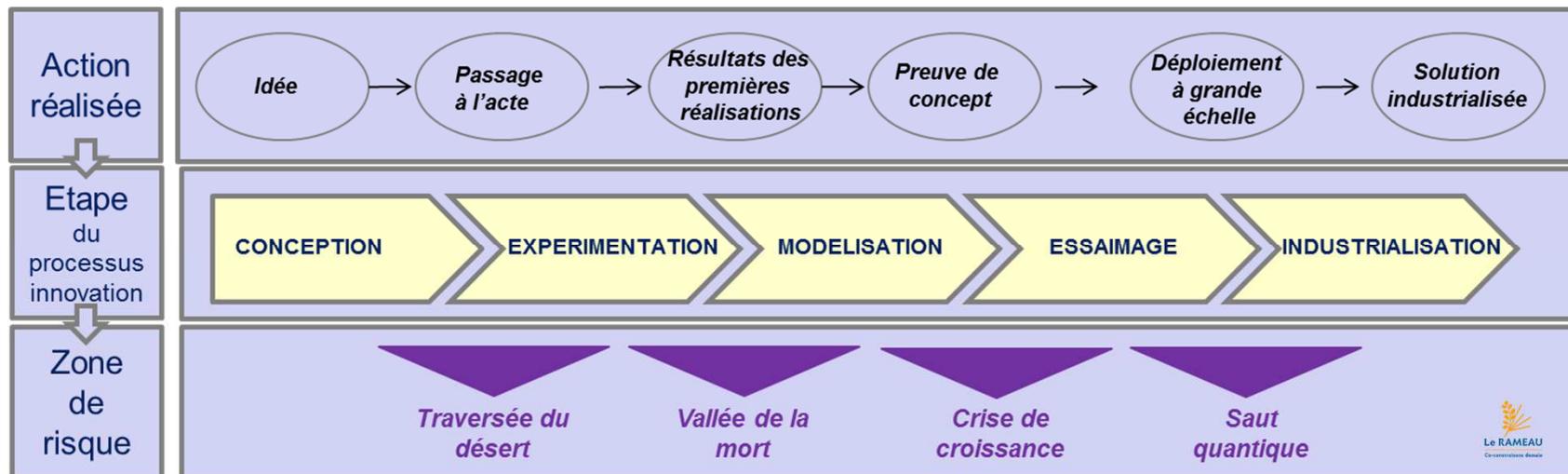
Le parcours de découvertes du RAMEAU



De la qualification des enjeux à l'opérationnalisation de solutions innovantes pour mieux piloter les transformations sociétales

Qualification du processus d'innovation

L'une des principales découvertes du RAMEAU est la modélisation du processus d'innovation sociétale, avec la qualification de ses spécificités



Un processus d'innovation en 5 étapes qui comporte 4 zones de risque pour un projet à forte utilité sociétale, c'est-à-dire qui influence réellement son écosystème

Les hypothèses vérifiées empiriquement

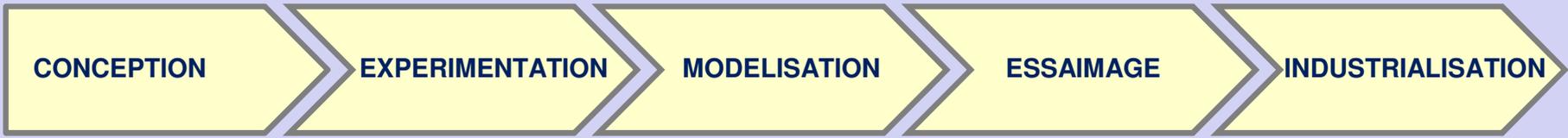
- L'observation du cheminement et l'analyse des parcours de plus de 150 projets d'innovation sociétale ont permis de faire émerger des hypothèses structurantes

Le caractère systémique des 4 phases	La récurrence des temps
<p>4 PHASES :</p> <ul style="list-style-type: none">- La FOI : la phase de l'entrepreneuriat et de la prise de risque vers l'inconnu- Le SAVOIR : la phase d'apprentissage, de cheminement et de maturation- La LOI : la phase de modélisation de la « preuve de concept » et de sa « normalisation »- La PRATIQUE : la phase d'absorption par l'écosystème	<p>Des phases de 7 ans, cycle correspondant à la maturité d'une période d'apprentissage</p>
<p><i>Illustrations : l'AFM Téléthon en matière de santé, Cocagne en matière d'insertion, les PIMMS en matière de médiation sociale, Unis-Cité en matière de service civique, Jaccede.com en matière de handicap...</i></p>	

Des hypothèses empiriques structurantes pour aider les projets d'intérêt général à mesurer leur maturité et à qualifier leurs besoins

Les preuves et l'épreuve du temps !

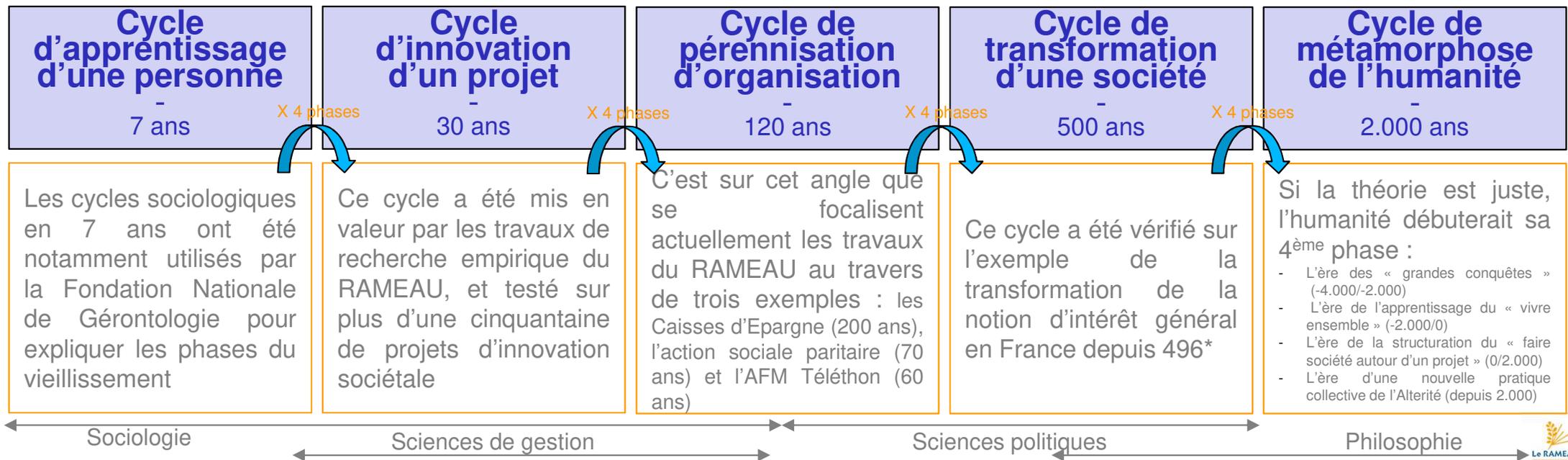


Etape du processus innovation					
	Phase de R&D		10 ans	Phase d'opérationnalisation	
Nom de la phase	« SILENCE »	« FOI »	« SAVOIR »	« LOI »	« PRATIQUE »
Action du créateur	Temps de gestation propre aux fondateurs, racines invisibles du projet	Les convictions des fondateurs créent une adhésion interne	Le chemin empirique conduit le projet à découvrir la force de son invention	Le « principe actif » doit être spécifié pour être lisible et visible, le besoin d'un cadre s'impose	Le projet doit se réinventer, et retrouver son ADN d'origine pour créer un nouveau cycle
Réaction de l'écosystème		L'écosystème ne capte pas/peu les « signaux faibles » concernés	Les « pionniers » se saisissent des opportunités et les transforment en 1 ^{er} succès	L'écosystème reconnaît la pertinence de l'innovation et s'en saisit	La diversification de l'utilisation de l'invention la « dilue » dans de multiples applications qui la renforcent

La modélisation montre qu'il faut en moyenne 30 ans pour faire un cycle complet, selon 4 phases de 7 ans, de la 1^{ère} action à la pleine appropriation par l'écosystème

Pour aller plus loin, une théorie à éprouver

- **Hypothèse de recherche** : le cycle de 4 phases et la corrélation temporelle pourrait s'établir non seulement entre les cycles d'appropriation sociologiques d'une personne et d'un projet, mais plus largement sur le cheminement collectif des organisations, des sociétés, voire de l'humanité



- ... si cette hypothèse était validée, elle permettrait d'affiner les modèles prédictifs... et serait un élément de rassurance à un moment de fort questionnement sur notre avenir collectif !

***Comment agir efficacement, en comprenant hier pour mieux anticiper demain ?
Une théorie au stade très expérimentale qui présente des 1^{ers} résultats encourageants***

L'histoire et les Caisses d'épargne

Les enseignements des recherches du RAMEAU

▶ **L'application aux Caisses d'épargne**

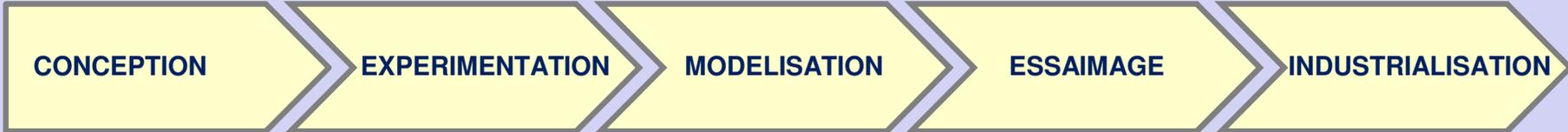
Convictions du RAMEAU pour les 200 ans

- Quel a été le cycle fondateur de 30 ans ?
- Quel est le « principe actif » du modèle fondateur ?
- Quels ont été les 4 premiers cycles de 30 ans ?
- Y-a-t-il eu un cycle complet de 120 ans ?
- Qu'en est-il du cycle actuel ?
- Qu'en déduire à l'occasion du 200^{ème} anniversaire ?

6 questions à instruire

Le cycle fondateur des Caisses d'épargne



Etape du processus innovation					
	Phase de R&D		10 ans	Phase d'opérationnalisation	
Nom de la phase	« SILENCE »	« FOI »	« SAVOIR »	« LOI »	« PRATIQUE »
Action des CE	1787, Etienne DELESSERT dirige la C° Royale d'assurance sur la vie	1818, l'épargne va changer le monde, réduire les fragilités = le bon usage de l'argent, un progrès pour tous	1829, les fondateurs se tournent vers l'Etat pour gérer les fonds, et se concentrent sur la collecte	1835, reconnaissance RUP, puis 1839 dépôt à la CDC	Les choix innovants de la CE sont consacrés en 1848 car ses fonds sont garantis par l'Etat
Réaction de l'écosystème		L'écosystème se remet à peine de la banqueroute des 2/3, et n'a pas confiance dans l'Etat	Alors que les CE font le pari de la décentralisation et de la proximité, l'Etat se centralise de plus en plus	L'écosystème reconnaît la pertinence de l'innovation CE, s'en saisit et la fait sienne	La crise de 1848 ruine le système bancaire... sauf les CE grâce à l'intuition de ses fondateurs !

La phase de création des Caisses d'épargne est marquée par 4 phases de 7 ans jusqu'en 1948 qui viennent consacrer l'intuition fondatrice !

Le « principe actif » du modèle fondateur : *Ses postulats intuitifs*

2 - VALORISER LA COLLECTE DE PROXIMITE

Devenir le tiers de confiance

- L'argent, s'il n'est qu'un outil, est source de progrès, notamment pour mieux anticiper et « s'assurer »
- La modestie de chaque contribution peut faire un grand projet
- La « noblesse » au service des plus fragiles... les notables garants de l'intérêt général => la proximité incarnée

S'incarner sur les territoires

- Comprendre et rassurer les personnes, notamment les plus fragiles, c'est être en contact direct avec eux
- Connaître le territoire, c'est savoir s'adapter aux besoins locaux

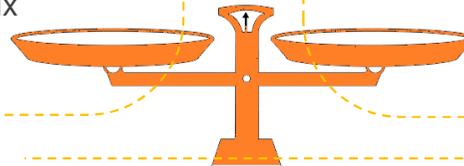
3 - SE FOCALISER SUR SA VALEUR AJOUTEE

La sagesse d'être à « contre courant »

- Le territoire plutôt que le centralisme national
- La collecte plutôt que la gestion des fonds
- Faire avec plutôt que seul

L'alliance et le partenariat plutôt que l'action seule

- Avec l'Etat
- Avec la Caisse des Dépôts



1- FAIRE DE L'EPARGNE UN PROJET DE SOCIETE

Un projet entrepreneurial à fortes valeurs...

- Inventer un nouveau modèle qui ne soit ni un retour aux liens de charité de l'Ancien Régime, ni un interventionnisme d'Etat
- La valeur d'un travail persévérant qui permet de se garantir contre les risques de la vie => le « pouvoir d'agir » sur sa propre vie
- Une responsabilisation des notables au service des plus fragiles
- ... **vecteur de transformation sociétale : faire de l'épargne l'outil de réduction des inégalités** : faire la pédagogie auprès des plus modestes de l'importance de « s'assurer » leur avenir et de se composer leur propre « pouvoir d'agir »

3 postulats intuitifs qui fondent le « principe actif » de l'invention des CE

Le « principe actif » du modèle fondateur : Un projet « révolutionnaire » !



Le « principe actif » du modèle fondateur : Ses postulats intuitifs

2 - VALORISER LA COLLECTE DE PROXIMITÉ

Devenir le tiers de confiance

- L'argent, s'il n'est qu'un outil, est source de progrès, notamment pour mieux anticiper et « s'assurer »
- La modestie de chaque contribution peut faire un grand projet
- La « noblesse » au service des plus fragiles... les notables garants de l'intérêt général => la proximité incarnée

S'incarner sur les territoires

- Comprendre et rassurer les personnes, notamment les plus fragiles, c'est être en contact direct avec eux
- Connaître le territoire, c'est savoir s'adapter aux besoins locaux.



3 - SE FOCALISER SUR SA VALEUR AJOUTÉE

La sagesse d'être à « contre courant »

- Le territoire plutôt que le centralisme national
- La collecte plutôt que la gestion des fonds
- Faire avec plutôt que seul

L'alliance et le partenariat plutôt que l'action seule

- Avec l'Etat
- Avec la Caisse des Dépôts

1 - FAIRE DE L'ÉPARGNE UN PROJET DE SOCIÉTÉ

- Un projet entrepreneurial à fortes valeurs...
 - Inventer un nouveau modèle qui ne soit ni un retour aux liens de charité de l'Ancien Régime, ni un interventionnisme d'Etat
 - La valeur d'un travail persévérant qui permet de se garantir contre les risques de la vie => le « pouvoir d'agir » sur sa propre vie
 - Une responsabilisation des notables au service des plus fragiles
- ... vecteur de transformation sociétale : faire de l'épargne l'outil de réduction des inégalités : faire la pédagogie auprès des plus modestes de l'importance de « s'assurer » leur avenir et de se composer leur propre « pouvoir d'agir »

3 postulats intuitifs qui fondent le « principe actif » de l'invention des CE

Un projet qui a suscité des polémiques ...

Comme toute innovation, le projet des Caisses d'épargne est tout d'abord parfaitement incompris :

- **Balzac** critiquera les CE dans *La Maison Nucingen* : « **une grosse sottise politique** »,
- **Flaubert** reprendra l'idée d'un dispositif de « **dissimulation du vol des maîtres** » dans *Dictionnaire des idées reçues*,
- **Louis Blanc** fustigera la CE comme « **la receleuse aveugle et autorisée d'une foule de profits illégitimes*** »

Signe de la puissance de son invention, le projet est profondément incompris, comme le dit Jean-Paul DELEVOYE « une innovation, c'est une désobéissance qui réussit ! »

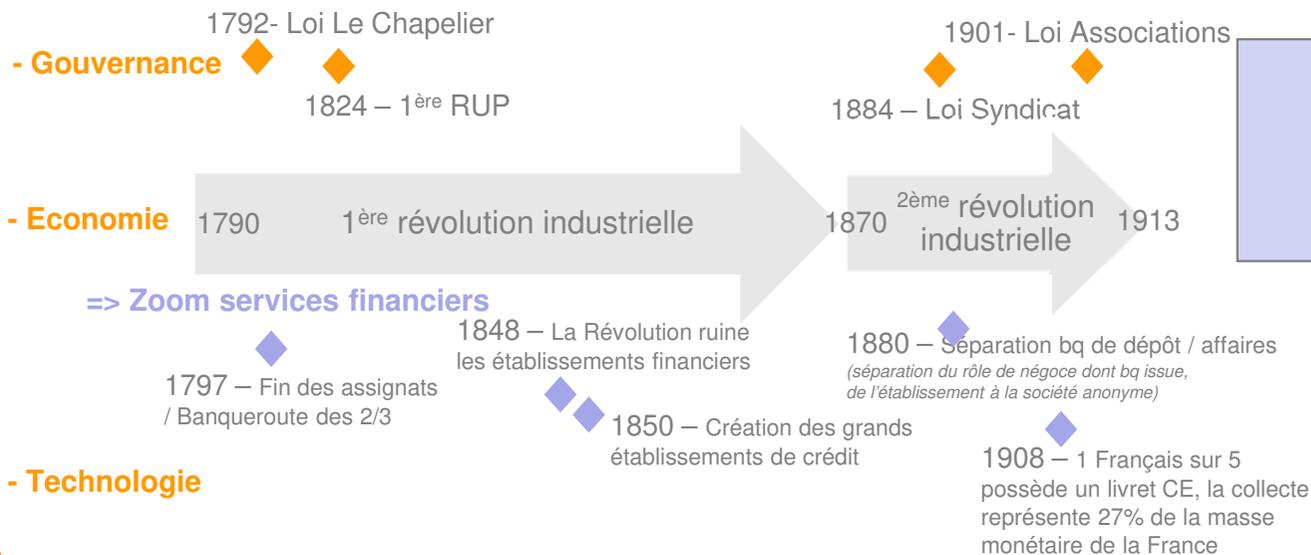
Le « principe actif » du modèle fondateur : 120 ans pour s'imposer !



Caisses d'épargne



Ecosystème



... puis enfin reconnu !

*En 1914, avant sa mort, dans ses Notes conjointes sur M. Descartes et la philosophie cartésienne, Charles Péguy établira le lien entre le Livret des CE et l'émergence du monde moderne... qu'il mettra au même niveau des Evangiles pour donner tout son poids à la démonstration. **

120 ans pour que l'utopie créatrice soit reconnue comme une pratique sociale transformatrice

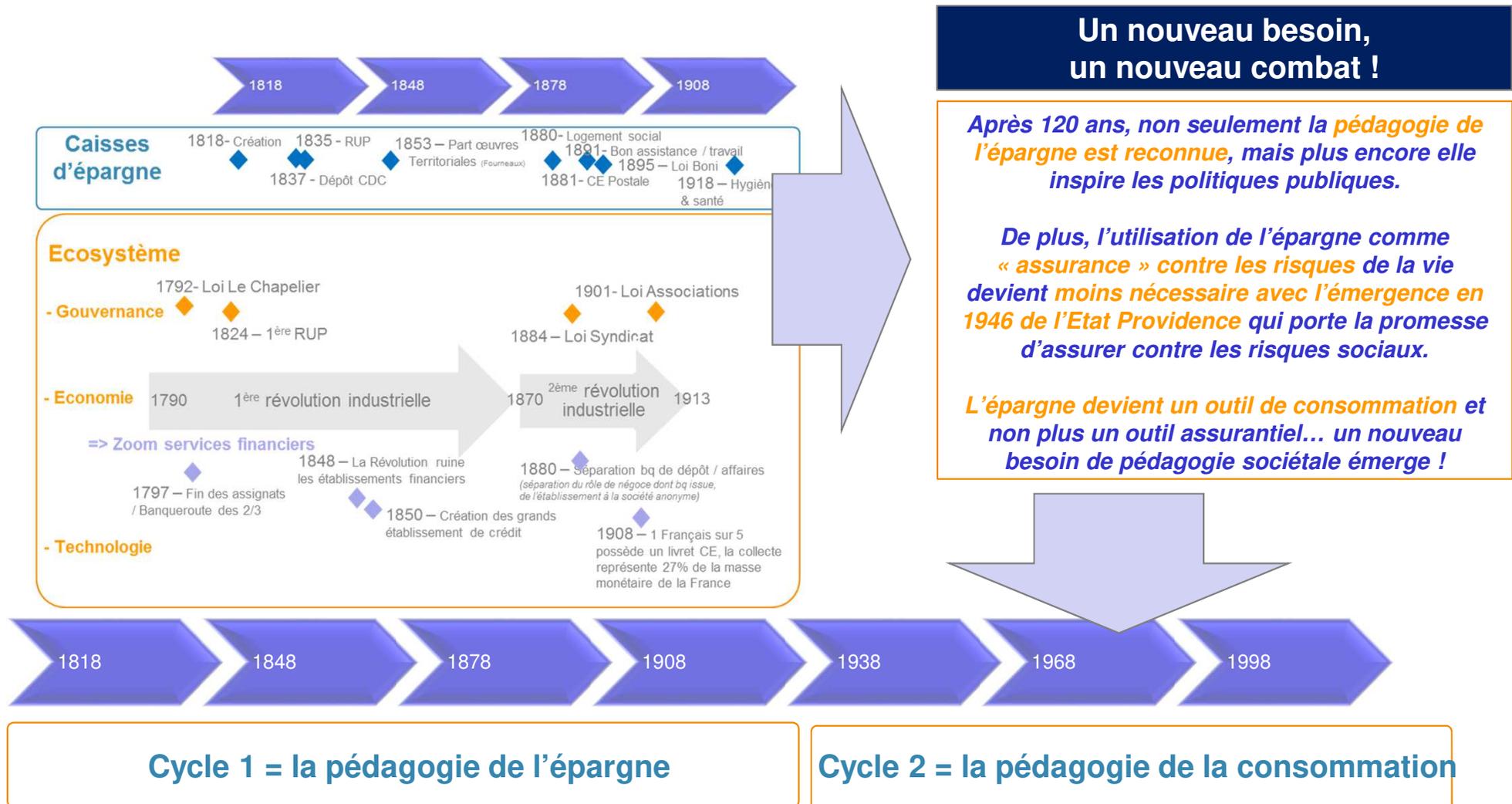
Les 4 premiers cycles des Caisses d'épargne



Nom de la phase	« SILENCE »	« FOI »	« SAVOIR »	« LOI »	« PRATIQUE »
Action des CE	<p>1787, Etienne DELESSERT dirige la C° Royale d'assurance sur la vie dont il tirera les enseignements pour concevoir avec son ami La Rochefoucault-Liancourt un projet alternatif à la « charité » de l'Ancien Régime et à l'interventionnisme étatique du début du XIXème siècle</p>	<p>De la création en 1818 à la Révolution de 1848, les Caisses d'épargne créent progressivement, en 4 étapes, leur modèle en faisant des choix structurants</p> 	<p>De 1848 au début des années 1880, l'entrepreneuriat laisse place à une forme d'institutionnalisation pour mieux faire comprendre son modèle et l'adapter aux évolutions des besoins</p>	<p>1881 consacre la réussite des CE... puisqu'elle est « copiée » avec la CE postale, ce qui suscite une « ré-invention » de ses spécificités, notamment avec Eugène ROSTAND à Marseille qui « crée » l'investissement territorial comme nouvelle source d'innovation... jusqu'à l'encadrement du Boni en 1895</p>	<p>« Forcées de se réinventer en permanence », les CE en font leur « marque » de fabrique pour répondre aux besoins des territoires sur lesquels elles sont implantées, comme quasi « auxiliaires »* des Collectivités Locales. Un engagement « administré » au service de la Nation via les fonds collectés et au service des territoires via l'usage de la fortune personnelle et le Boni... qui ira jusqu'à une forme de « municipalisation » dans les années 1930</p>

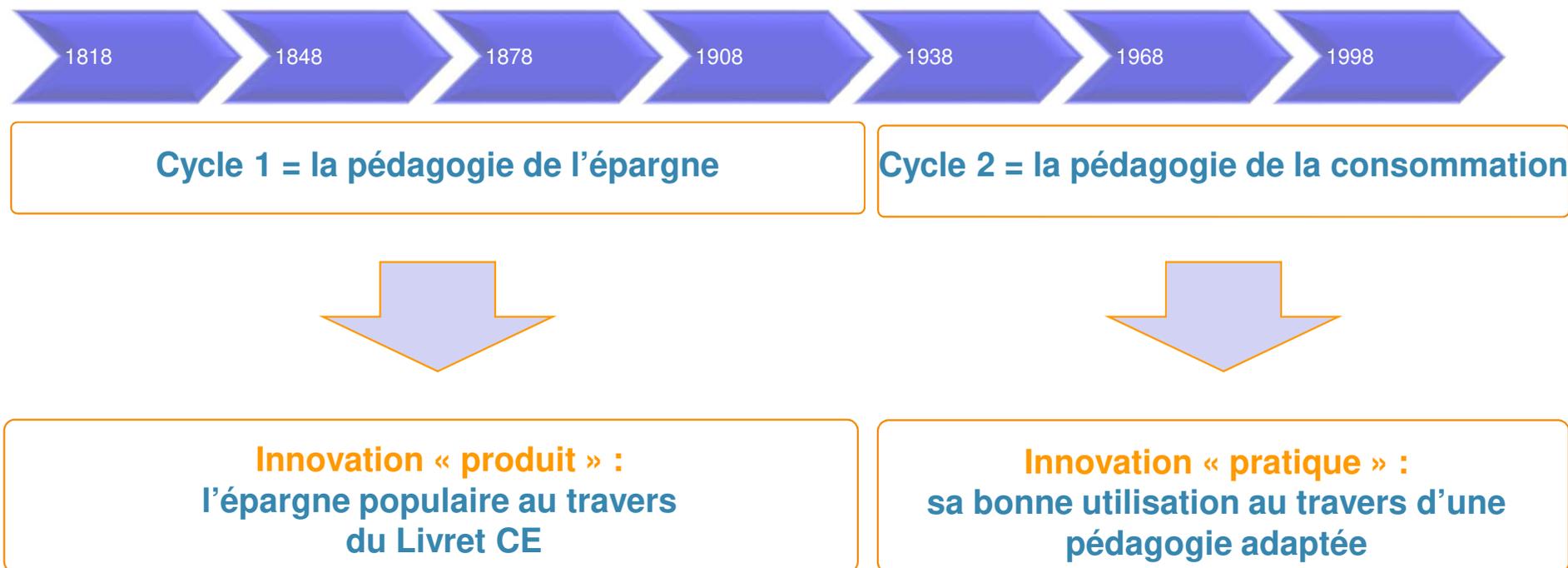
De la création entrepreneuriale à la « municipalisation », 4 étapes qui marquent le combat des CE pour faire reconnaître leurs spécificités, y compris en étant capable de se transformer en profondeur pour répondre aux besoins de l'écosystème

Et après 120 ans ?



L'enjeu sociétal change, de la bonne utilisation de l'épargne à la bonne utilisation de la consommation !

Un nouveau cheminement d'innovation : *De l'innovation « produit » à l'innovation des « pratiques » !*



***Un changement d'enjeu, mais aussi de type d'innovation,
de l'invention du produit à son bon usage dans le temps***

Un nouveau cheminement d'innovation : Faire autrement !



Caisses d'épargne



Ecosystème

- Gouvernance

1946- Loi Paritarisme
1947- Loi Coopérative

1987 - Loi Fondation
1982 - Loi Décentralisation
2001 - Loi NRE
- Droit expérimentation

- Economie

1948 - Plan Mayer
d'assainissement financier

1946 - Nat. Bq

1966 - Dénationalisation Bq

1960 - « Big Blue » / IBM

1957 - Cetelem

1977 - Grameen

1973- Crise pétrolière
3ème révolution industrielle

1989 - Irrigation internationale
Grameen

1998 - Google

2001 - Wikipedia

2004 - FaceBook

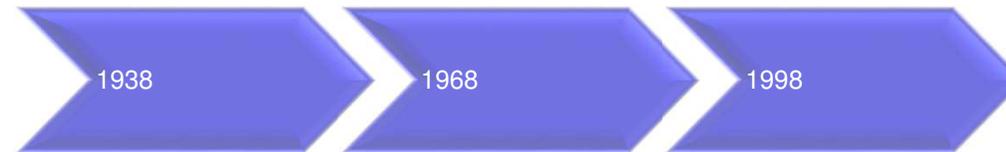
Un renouvellement sur les mêmes bases !

Sans l'avoir nécessairement conscientisé, les CE ont su revoir en profondeur leur projet pour répondre aux nouveaux besoins qu'ils ont captés sur les territoires, avec le même ADN.

- **La force d'un projet entrepreneurial au service des enjeux structurants de société... qui n'oppose pas mais articule économie et intérêt général,**
- **Une proximité territoriale qui en fait sa « marque de fabrique » ... mais aussi sa capacité à capter les signaux faibles,**
- **Une constante capacité à innover.. et à partager ses inventions avec les territoires,**
- **Un modèle de co-construction « ouvert » avec l'ensemble des parties prenantes concernées.. et non pas « enfermé » au sein d'un cercle fermé.**

Un chemin radicalement différent... mais avec la même méthode qui en a fait le succès !

Les 3 derniers cycles des Caisses d'épargne

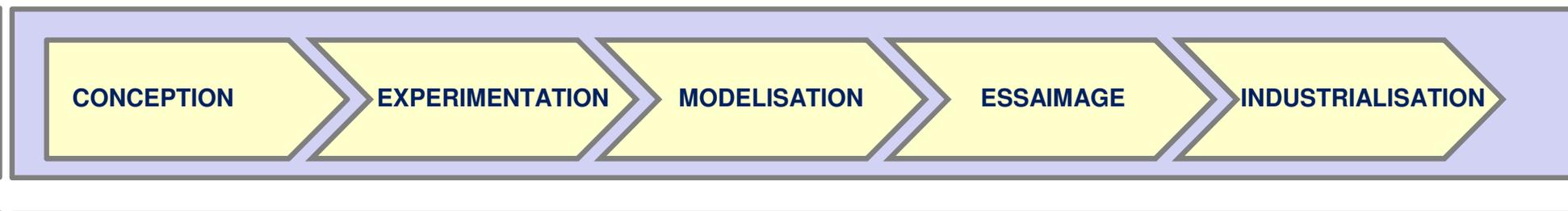


Nom de la phase	« SILENCE »	« FOI »	« SAVOIR »	« LOI »	« PRATIQUE »
Action des CE	<p>Les 120 ans d'expérience sur la pédagogie de l'épargne ont donné des « armes » aux CE pour affronter le nouveau besoin : la pédagogie de la consommation !</p>	<p>Après guerre, la reconstruction donne l'occasion aux CE de revenir à leurs racines entrepreneuriales pour inventer l'étape suivante... sur le même ADN qu'en 1818 mais avec un autre besoin . Les CE réclameront le compte chèque dès 1947. La naissance en 1957 de « Finance & Pédagogie » peut être vu comme un symbole visible et lisible de la réponse au nouvel enjeu : la gestion du budget</p>	<p>De 1966, avec la fin de la monoculture du Livret A, à 1983 avec l'adoption du statut bancaire à but non lucratif, les CE construisent leur nouvelle légitimité sur leurs nouveaux métiers et s'organisent pour atteindre la taille critique (de 488 CE en 1965 à 31 en 1991). Elles acteront ce changement de position avec un changement de statut par la loi de 1999</p>	<p>Depuis 1999, les CE sont passées à une nouvelle étape de propositions vers un modèle entrepreneurial différenciant.</p> <p>Si le modèle prédictif du RAMEAU est juste, 2018 marquera non seulement les 200 ans des CE, mais aussi un réel tournant dans leur capacité à influencer leur écosystème (cf. page suivante).</p>	<p>... A suivre à partir de 2028 !</p>

Du changement d'enjeu à la capacité d'influencer l'écosystème, un cheminement conforme à son histoire

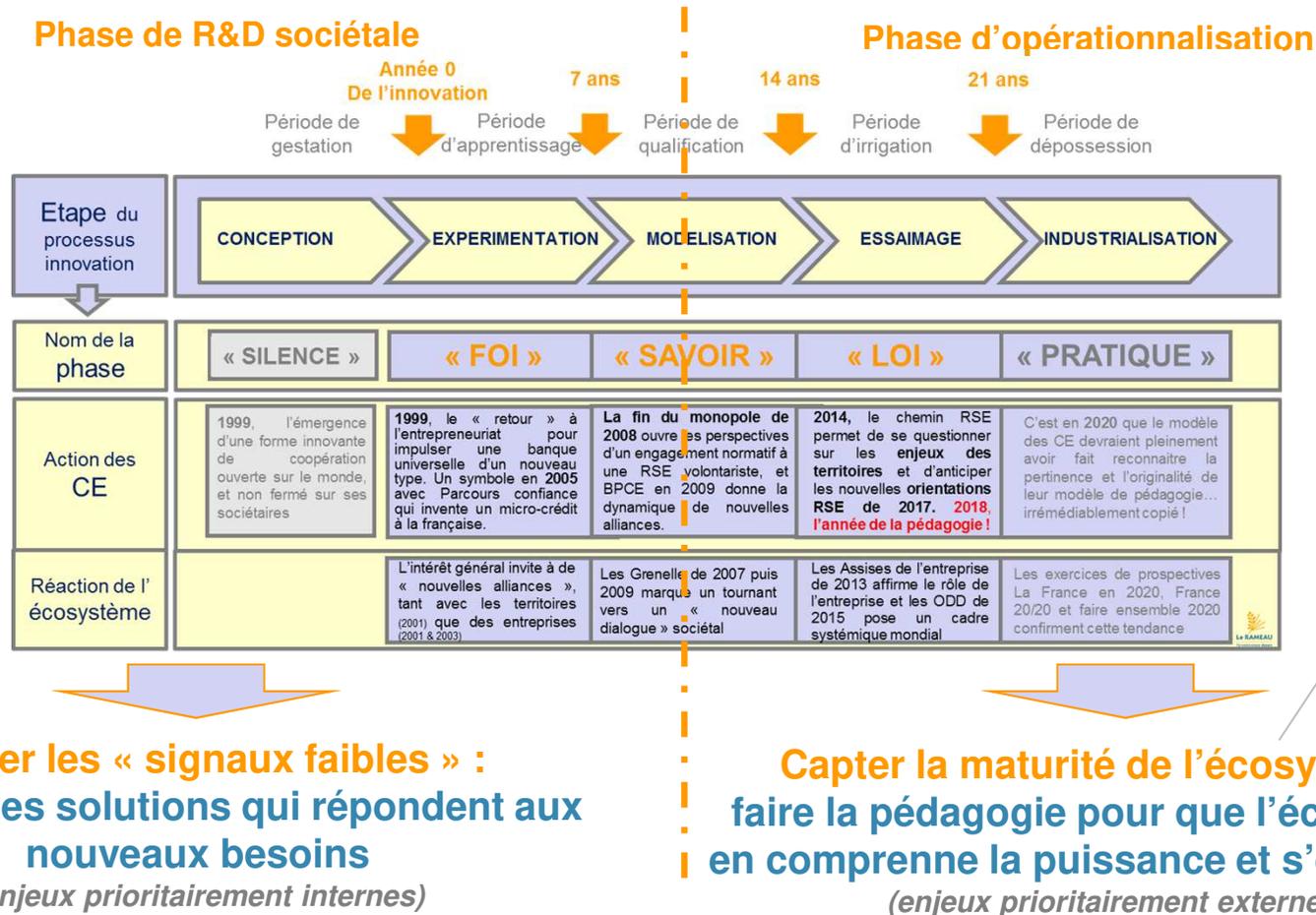
Le cycle actuel des Caisses d'épargne : L'état d'avancement



Etape du processus innovation					
Nom de la phase	« SILENCE »	« FOI »	« SAVOIR »	« LOI »	« PRATIQUE »
Action des CE	1999, l'émergence d'une forme innovante de coopération ouverte sur le monde, et non fermée sur ses sociétaires	1999, le « retour » à l'entrepreneuriat pour impulser une banque universelle d'un nouveau type. Un symbole en 2005 avec Parcours confiance qui invente un micro-crédit à la française.	La fin du monopole de 2008 ouvre les perspectives d'un engagement normatif à une RSE volontariste, et BPCE en 2009 donne la dynamique de nouvelles alliances.	2014, le chemin RSE permet de se questionner sur les enjeux des territoires et d'anticiper les nouvelles orientations RSE de 2017. 2018, l'année de la pédagogie !	C'est en 2020 que le modèle des CE devrait pleinement avoir fait reconnaître la pertinence et l'originalité de leur modèle de pédagogie... irrémédiablement copié !
Réaction de l'écosystème		L'intérêt général invite à de « nouvelles alliances », tant avec les territoires (2001) qu'avec les entreprises (2001 & 2003)	Les Grenelle de 2007 puis 2009 marquent un tournant vers un « nouveau dialogue » sociétal élargi	Les Assises de l'entreprise de 2013 affirment le rôle de l'entreprise, et les ODD de 2015 posent un cadre systémique mondial	Les exercices de prospectives La France en 2020, France 20/20 et Faire Ensemble 2020 confirment cette tendance

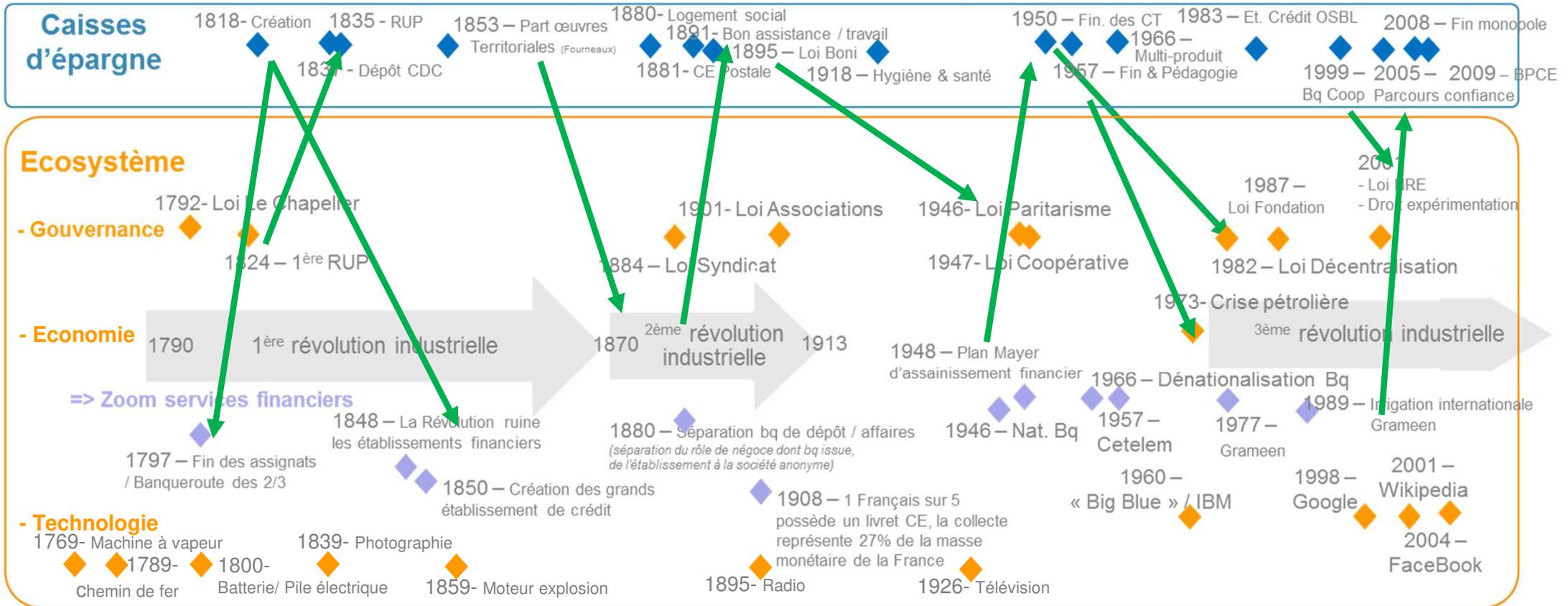
De la loi de 1999 à la valorisation de l'intuition fondatrice

Le cycle actuel des Caisses d'épargne : Un changement de leviers prioritaires



Les CE d'épargne sont en pleine période d'irrigation de solutions qui répondent aux besoins profonds de l'écosystème... mais qui n'ont pas encore été totalement conscientisées ; le risque est donc de n'être pas compris !

Les CE anticipent & créent la confiance à des moments de « doutes » collectifs



Les Caisses d'épargne, force d'anticipation et de transformation sociale, un réel levier de réconciliation entre l'économie et l'intérêt général

Qu'en déduire à l'occasion des 200 ans !

- **L'histoire** des Caisses d'épargne est riche d'enseignements ; la comprendre, c'est percevoir sa forte corrélation avec **l'évolution de notre modèle collectif d'intérêt général** au cours des 200 dernières années
- Loin d'être « enfermées » dans leur histoire, les CE ont su au contraire **s'en inspirer pour inventer en permanence des réponses pertinentes** aux besoins des territoires qu'elles rencontraient
- De par leur capacité d'anticipation, les CE ont la possibilité d'être « **force d'entraînement** » à un moment charnière de notre devenir collectif... si elles prennent le temps de la pédagogie nécessaire pour être audibles... en interne comme en externe



Les Caisses d'épargne peuvent faire de l'anniversaire des 200 ans une « caisse de résonance » sur leurs spécificités : leur capacité d'innovation, leur intimité avec les territoires et leurs formes originales d'alliances stratégiques

L'histoire et les Caisses d'épargne

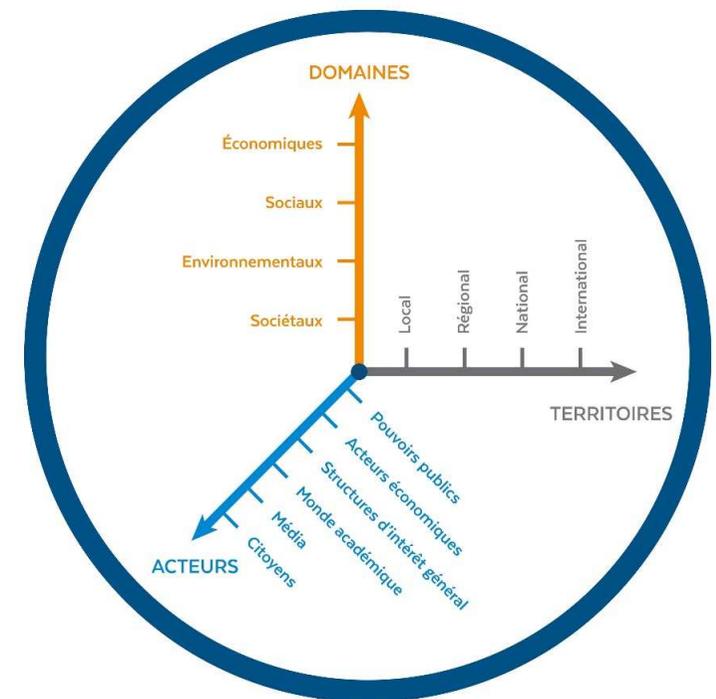
Les enseignements des recherches du RAMEAU

L'application aux Caisses d'épargne

▶ **Convictions du RAMEAU pour les 200 ans**

- ❑ Avec une telle histoire, **les CE ont une réelle responsabilité pour contribuer à la transformation sociétale en cours...** qui dépasse tous les acteurs économiques, associatifs et même, voire surtout, institutionnels : les CE peuvent jouer un **rôle de catalyseur du changement sociétal**
- ❑ Elle disposent de **4 sources de légitimité** :
 1. Elles ont derrière elles **200 ans d'actions de co-construction** territoriale
 2. Elles possèdent une **diversité d'actions**
 3. Elles ont un **ancrage territorial à un échelon régional**
 4. Elles sont un **point de convergence** entre la légitimité des différents acteurs (reconnues comme « tiers » par tous)

Triple articulation de l'intérêt général



4 sources de légitimité pour (ré)inventer la vision partagée... pour 200 ans !

Les nouvelles orientations RSE des CE

- Lancée en 2016, la réflexion sur les orientations RSE s'est nourrie de 3 regards complémentaires : le bilan interne de l'action RSE 2008-2015, l'analyse des tendances et enjeux RSE, et l'écoute des parties prenantes (*méthode d'écoute KIMSO, retour des expérimentations des diagnostics « CE & Territoires » du RAMEAU...*)
- Le 7 juin 2017, l'IAE Paris, KIMSO et Le RAMEAU ont été invités à donner leur avis sur les orientations RSE 2018-2020

Les choix de la FNCE

*CE N'EST PAS LE MÉTIER QUI FAIT LA DIFFÉRENCE,
MAIS LA MANIÈRE DE LE FAIRE*

/ 4 ANGLES :

- Le **socle** : la **Performance Globale**, source d'amélioration continue
- **L'Innovation** : Promouvoir l'innovation au service du progrès social
- **L'empreinte locale** : Accompagner la transformation des territoires
- **La vision coopérative** : Fédérer autour des valeurs et de l'histoire

Les convictions du RAMEAU

Des angles qui correspondent en profondeur aux attentes identifiées par le programme PHARE de l'Observatoire des partenariats.

Une cohérence profonde avec l'exercice d'analyse historique de la corrélation entre les CE et leur écosystème.

Une maturité de l'écosystème qui reste à construire, et donc un effort de pédagogie structurant pour expliquer ces choix plus prospectifs qu'illustratifs de l'expression actuelle.

Des orientations RSE en parfaite cohérence avec l'ADN des CE... en avance sur la maturité de l'écosystème et qui nécessiteront donc une « force pédagogique »

Les besoins RSE de l'écosystème

Etude France Stratégie – RSE & Compétitivité (01/2016)

13% d'impact démontrés... pourtant toujours mal connus !

La RSE, émergée en 2001* en France, reste encore peu comprise...

3. Résultats des estimations sur la performance économique

Tableau E3 – RSE et performance économique mesurée par le profit par tête, l'EBE par tête et la valeur ajoutée par tête

	Profit par tête (log)			EBE par tête (log)			VA par tête (log)		
	Coef-ficient	Écart-type	Plus-value	Coef-ficient	Écart-type	Plus-value	Coef-ficient	Écart-type	Plus-value
RSE global	0,15	0,03	0,00	0,15	0,03	0,00	0,1	0,01	0,00
Certification environnement	0,1	0,04	0,02	0,09	0,03	0,01	0,05	0,01	0,00
Relation client	0,05	0,03	0,11	0,06	0,03	0,02	0,05	0,01	0,00
Relation fournisseur	0,13	0,03	0,00	0,11	0,02	0,00	0,03	0,01	0,02
Rh	0,23	0,03	0,00	0,22	0,03	0,00	0,15	0,01	0,00

R2 pour les estimations RSE global sont respectivement 0,12 ; 0,19 ; 0,2.
 R2 pour les estimations certification environnement sont respectivement 0,12 ; 0,19 ; 0,19.
 R2 pour les estimations Relations Clients sont respectivement 0,12 ; 0,19 ; 0,19.
 R2 pour les estimations Relations fournisseurs sont respectivement 0,12 ; 0,19 ; 0,19.
 R2 pour les estimations RH sont respectivement 0,12 ; 0,19 ; 0,2.
 Source : enquête COI 2006 volet employeurs, appenée avec les EAE 2006 ; échantillon total : 8 502 entreprises

Tableau 2 – Connaissance et pratique de la RSE

	Total	Entreprises connaissant la RSE et menant des actions (en %)	Entreprises connaissant la RSE mais ne menant pas d'actions (en %)	Entreprises ne connaissant pas la RSE (en %)
Ensemble	150 383	28,2	11,4	60,4
10-49 salariés	126 235 (83,9 %)	23,6	11,3	65,1
50-249 salariés	19 826 (13,2 %)	47,1	12,6	40,3
250-499 salariés	2 415 (1,6 %)	69,1	10,4	20,5
500 salariés et plus	1 907 (1,3 %)	84,2	6,6	9,2

Champ : entreprises de 10 salariés et plus, hors sociétés agricoles, financières et d'assurance ; échantillon total : 150 383 entreprises.

Lecture : 28,2 % des entreprises de 10 salariés ou plus connaissent la notion de RSE et mènent des actions qui en relèvent.

Source : Insee, Enquête sur les entreprises et le développement durable 2011 ; traitement France Stratégie

... 3 leviers pour favoriser la pédagogie nécessaire !

L'outillage des entreprises

Comment faire de la RSE un outil de performance et d'innovation... au-delà du reporting de l'article 225 de la Loi Grenelle 2 de 2012 ?

Les données d'éclairage

Comment éclairer utilement sur les besoins et les attentes qui incitent à faire de la RSE un levier de transformation ?

L'apprentissage de la co-construction

Comment « faire vivre » l'expérience et inventer les modes d'appropriation adaptés ?

La RSE, levier de performance et d'innovation pour l'entreprise, doit encore faire l'objet d'une réelle pédagogie... que les CE peuvent contribuer à renforcer !