

# La Responsabilité Sociétale des Entreprises de l'agroalimentaire

## Volet 2 : Initiatives collectives et stratégies d'entreprises

Zam-Zam Abdirahman et Loïc Sauvée, Unité de recherche PICAR-T à l'Institut Polytechnique LaSalle Beauvais

Cet article est tiré de la publication « Agroalimentaire, la Responsabilité Sociétale des Entreprises, levier d'une dynamique créatrice de valeur ? » publiée dans *Le Déméter* 2014, disponible en ligne sur [www.clubdemeter.com](http://www.clubdemeter.com)

Après avoir abordé dans le volet 1 (n° 113 - avril 2014 de la Revue de l'Observatoire de IAA) les définitions et les mises en contexte de la notion de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE), nous poursuivons la thématique dans ce volet 2 en développant deux points.

Tout d'abord nous détaillons quelques initiatives majeures - sectorielles, collectives, individuelles - de RSE en agroalimentaire. Puis dans un second temps nous proposons, dans une approche analytique, une mise en perspective des stratégies RSE en agroalimentaire.

Deux témoignages d'entreprises du Grand-Ouest engagées dans des stratégies RSE (la coopérative Océane et l'entreprise Triballat Noyal) complètent ce volet.

### 1 Les démarches RSE dans le secteur agroalimentaire : place, antécédents, quelques exemples d'initiatives sectorielles et collectives

#### Quelle place de la RSE dans la stratégie des entreprises agroalimentaires ?

La RSE est aujourd'hui encore faiblement intégrée dans les stratégies des PME en dépit des nombreux discours sur ses avantages et les outils proposés aux PME pour sa mise en œuvre. Une étude de l'INSEE<sup>1</sup> signale que l'agroalimentaire est néanmoins dans la bonne moyenne dans ses pratiques et sa connaissance de la RSE. Selon un groupe observatoire (ORSE), quatre facteurs de changement devraient inciter les PME agroalimentaires à s'engager dans la RSE :

- les nouvelles attentes des donneurs d'ordre (grandes entreprises et collectivités, ou service public).
- le poids de l'opinion publique : la relation entre l'opinion et la valeur offerte est très fortement liée car la qualité intrinsèque d'un produit ou d'un service ne suffit plus, il doit apporter des garanties supplémentaires.
- le changement d'attitude des partenaires financiers.
- l'amélioration des systèmes de mesures de la performance.

Les enjeux pour les PME s'articulent par conséquent autour :

- de la création de valeur qui dépend de la santé financière de l'entreprise et notamment de la qualité de ses actifs. En effet, la capacité d'allocation de ressources financières ou humaines

pour une PME, surtout pour des projets de long terme, est souvent limitée. Les initiatives de développement durable sont potentiellement génératrices d'économies aussi bien pour les grands groupes que pour les PME.

- des attentes des partenaires de la PME notamment des donneurs d'ordre (clients, fournisseurs, personnel, etc.) des Pouvoirs Publics et des partenaires financiers. Les exigences de ces partenaires évoluent dans le temps selon le marché, l'opinion publique, la loi NRE de 2001 (cf. volet 1 dans la Revue de l'Observatoire n° 113 - avril 2014). Pour ces actifs le développement durable se trouve être actuellement un moyen de sécuriser le développement des entreprises en réduisant les risques encourus.
- des performances : l'élaboration et la disponibilité de systèmes de management durable et d'auto-évaluation des entreprises, c'est-à-dire les outils mis à disposition des PME pour mener à bien leur démarche RSE.

La question qui se pose alors est celle de l'identification des freins et des limites, plus particulièrement pour les PME agroalimentaires, de l'adoption des principes de la RSE. Ces freins sont le plus souvent d'origine personnelle (profil de dirigeants), stratégique (problème de compatibilité des objectifs), ou environnementale (isolement, manque d'accès à l'information). Le manque de ressources, tant humaines que financières sont aussi des freins majeurs à l'engagement sociétal. Cependant les PME sont porteuses de spécificités qui les dotent d'attributs relationnels spécifiques susceptibles de favoriser l'engagement, comme par exemple une plus grande perméabilité des chefs d'entreprises aux valeurs de la RSE et une capacité d'absorption plus rapide, du fait de la petite taille, de nouvelles valeurs d'entreprise.

<sup>1</sup> E. Ernst et Y. Honoré-Rougé, (2012). "La responsabilité sociétale des entreprises : une démarche déjà répandue". INSEE Première, n° 1421, novembre, 4 p.

## L'initiative française d'information environnementale en agroalimentaire ADEME AFNOR

Dans ces démarches axées sur l'affichage environnemental, la France se distingue par sa volonté de se doter d'un pilier législatif, initié dans le cadre du Grenelle de l'Environnement. Désormais deux lois concernent ces aspects :

- la loi n° 2009-967 du 3 août 2009 (Grenelle 1) : « Les consommateurs doivent pouvoir disposer d'une information environnementale sincère, objective et complète portant sur les caractéristiques globales du couple produit/emballage ».
- la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010 (Grenelle 2) : « A partir du 1<sup>er</sup> juillet 2011, et après concertation avec l'ensemble des acteurs des filières concernées, une expérimentation est menée, pour une durée minimale d'une année, afin d'informer progressivement le consommateur par tout procédé approprié du contenu en équivalent carbone des produits et de leur emballage, ainsi que la consommation de ressources natu-

relles ou de l'impact sur les milieux naturels qui sont imputables à ces produits au cours de leur cycle de vie ».

En parallèle à ces lois, une plateforme ADEME-AFNOR a eu pour mission d'élaborer le référentiel des bonnes pratiques. Au total, seize groupes de travail dont un pour l'agroalimentaire ont rassemblé les entreprises et leurs fédérations, les syndicats, les chercheurs, les associations environnementales, les consommateurs, les Pouvoirs Publics, l'ADEME et l'AFNOR. Les groupes de travail ont eu pour objectif d'identifier les étapes et les indicateurs pertinents, les modalités de calcul, les bases de données à créer.

Les travaux ont abouti à la publication, en septembre 2009, d'un document de méthodologie sur les « Principes généraux pour l'affichage environnemental des produits de grande consommation », appelé BP X30-323.

De son côté, un projet pilote ANIA-FCD a permis, pour 130 références alimentaires, d'aller plus loin notamment sur les

## Océane

Fruits & Légumes Nantais

Entretien avec M. Dominique Calais, Directeur général, coopérative Océane

### Quelles sont les initiatives majeures de la coopérative Océane en matière de RSE ?

Les initiatives majeures en matière de RSE concernent trois niveaux : économique, écologique et social. Le volet économique couvre la pérennité d'exploitations maraîchères locales, les réponses à la demande de clients, etc. Historiquement, la coopérative a beaucoup avancé sur le volet écologique car il y a un enjeu majeur dû aux coûts liés aux dépenses énergétiques. Depuis huit ans, nous nous préoccuons de la réduction de ces coûts en utilisant des énergies renouvelables : cinq chaudières bois et 50 000 m<sup>2</sup> de panneaux photovoltaïques sont installés. L'objectif de réduction passe aussi par l'économie d'eau, les recyclages des solutions nutritives et des déchets. Enfin, sur ce volet écologique, nous réalisons entre autres de la protection biologique intégrée et des plantations de haies.

Concernant le volet social, nous avons des difficultés pour recruter et attirer les candidats. Pour faire face à cela, nous améliorons les conditions de travail (palettisation automatique, robots, transpalettes gerbeurs, chariots avec pinces,...) et nous avons eu des accompagnements et des conseils d'ergonomes avant nos projets de bâtiment ainsi que la mise en place d'une organisation de séances d'un ostéopathe pour l'ensemble des salariés permanents. D'autres projets concrets sont la création d'une équipe CHSCT et d'un comité d'Entreprise, la transparence à propos des informations avec les coopérateurs, la non-délocalisation de la production.

### Vous êtes engagés dans l'initiative 3D, quelles ont été vos motivations et en quoi cette démarche renforce et appuie-t-elle votre orientation RSE ?

En 2013, Océane a fêté ses 20 ans. A cet âge, Océane est une entreprise entre l'adolescence et la vie adulte : une bonne raison et une raison suffisante pour s'engager dans une démarche RSE via le collectif Coop de France Ouest auquel nous adhérons.

La démarche collective 3D (Destination Développement Durable) nous a aidés sur plusieurs niveaux :

1. Une aide financière de région.
2. Une meilleure organisation qui cadre la démarche et qui comprend des avis externes (des experts), un planning de

travail bien défini, des réunions, un délai, un accompagnement au niveau méthodologique pour faire un diagnostic complet et bien évidemment des coûts investis et un engagement fort de notre part. Sans ces conditions de travail, la démarche ne serait jamais aboutie et c'est bien l'avantage même de cette démarche collective qui nous a poussé à tenir le cap.

3. Des formations avec des personnes d'autres coopératives de la région également engagées dans cette démarche. Cela a été un bon moyen de se faire connaître.
4. Un moyen de communication : communiquer près de nos parties prenantes (clients et fournisseurs). Communiquer n'étant pas notre métier de base, la démarche nous a beaucoup aidés sur ce point.
5. Une expertise : nous avons bénéficié de l'expérience du programme 3D de la région Aquitaine. C'est une démarche bien rodée et qui marche.

Notre coopérative avec ses 69 adhérents et ses 102 millions de chiffres d'affaires bénéficie des audits croisés avec plusieurs autres coopératives. Tous les sujets sont également discutés entre les coopérateurs.

### Comment envisagez-vous l'avenir de la RSE, pour la coopérative en particulier et pour l'agroalimentaire en général ?

Notre démarche 3D et RSE se résume en quelques points :

- en faire un avantage concurrentiel et faire connaître notre démarche. Ainsi nous travaillons sur notre 1<sup>er</sup> premier rapport DD qui sera publié fin 2014,
- garder toujours une vision à long terme : cette démarche RSE nous oblige à avoir cette vision pour nous qui avons souvent une vision à court terme voire quotidienne,
- mettre les hommes et les femmes au cœur de nos projets économiques et écologiques pour que la réussite de l'entreprise soit aussi une réussite humaine.

Nous visions ainsi une évaluation Afaq 26000 en 2015.

### Comment voyez-vous le rapport coûts/bénéfices de cette démarche RSE ?

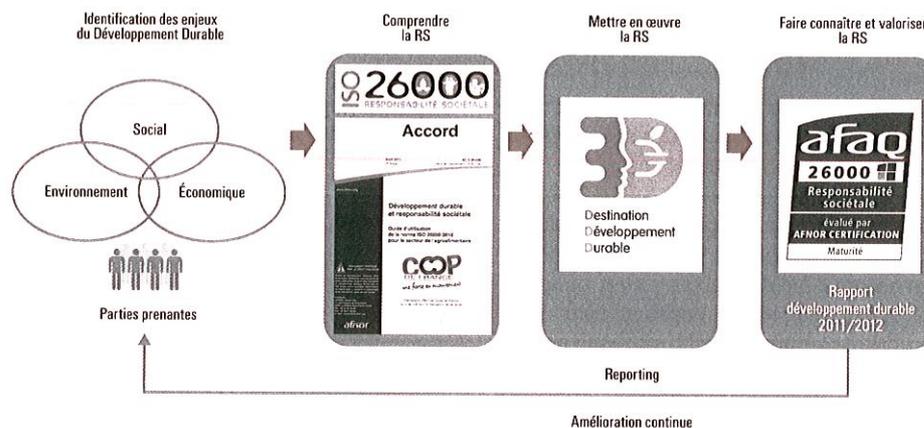
Il est difficile de faire un calcul exact. Nous semons pour récolter. Nous avons cependant réalisé quelques bénéfices, par exemple une formation dite d'éco-conduite de 14 chauffeurs nous a permis de réaliser une réduction de consommation de 8 000 litres de carburant. Un autre exemple concerne le recyclage des plastiques qui se transforme en une petite recette puisque les plastiques sont vendus.

## La démarche 3D Destination Développement Durable®

Depuis 2007, des coopératives agricoles et des industries agroalimentaires s'engagent collectivement, solidairement et durablement sur la voie de la Responsabilité Sociétale au travers de la démarche 3D – Destination Développement Durable®.

### La démarche 3D : l'outil de mise en œuvre de l'ISO 26000 pour l'agroalimentaire

[www.generations3D.com](http://www.generations3D.com)



En 2013, Coop de France Ouest a déployé une action collective 3D en Pays de la Loire, en partenariat avec Ligeriiaa et l'AFNOR, et avec le soutien de la Région et de la DRAAF, pour aider les coopératives à construire, communiquer et progresser dans leur démarche Développement Durable et RSE via un réseau collectif d'entreprises.

Cette démarche d'accompagnement progressive alterne un accompagnement individuel (diagnostic 3D pour recenser et coter les pratiques des entreprises en matière de RSE, le plan d'actions et l'accompagnement stratégique pour identifier, planifier et mettre en œuvre des voies de progrès et les orientations stratégiques en matière de RSE) et une démarche collective (échange de bonnes pratiques, actions de progression mutualisées, reconnaissance par les parties prenantes, valorisation de sa démarche RSE sous forme de communi-

tion collective, boîte à outils, dynamique de groupe).

Huit entreprises sont engagées dans le collectif 3D Pays de la Loire : OCEANE, BVL SAS, Les Vergers d'Anjou, CAMN, Garnifruits, CAFPAS, La Reinette Fruitière et UAPL.

**Depuis début 2014, Coop de France Ouest a lancé cette même action collective en Bretagne**, en partenariat avec l'AFNOR et avec le soutien de la Région et de l'ADEME. Trois coopératives sont déjà engagées (Le Gouessant, Saveol et Even). Des places sont encore disponibles.

**Pour tous renseignements : Gaëlle PEIGNET**

Chargée de mission QSE et Développement Durable  
COOP DE FRANCE OUEST

Tél fixe : 02 90 09 45 10

[gpeignet@coopouest.coop](mailto:gpeignet@coopouest.coop)

## 2.2. Un réseau d'acteurs praticiens

Une vingtaine d'ingénieurs répartis sur l'ensemble du territoire national ont été mobilisés pour rédiger cet article. Tous exercent des missions variées s'inscrivant dans des démarches développement durable : sensibilisation, formation, animation de programmes collectifs, accompagnement des entreprises dans le diagnostic de leurs pratiques et la rédaction de leur rapport développement durable. Sur la base de ces connaissances et pour donner de l'appétit à de nouvelles entreprises non engagées, ce réseau a publié en février 2012 un recueil d'expériences « Développement durable, version coopérative » qui a été l'occasion d'identifier différents types de démarches qui donnent une bonne vision de la diversité des approches et en particulier les « moteurs de l'action » tels que l'ont vécu des entreprises engagées de plus ou moins longue date.

## 2.3. De la norme ISO 26000 à l'accord sectoriel agroalimentaire

La publication de la norme ISO 26000 a été l'occasion de fournir à l'ensemble des acteurs, acteurs de l'agroalimentaire et leurs parties prenantes, une vision partagée des questions centrales et domaines d'actions de la responsabilité sociétale des organisations.

Fort de sa connaissance des secteurs coopératifs agricoles et de l'agroalimentaire le réseau de Coop de France, sous l'impulsion de Coop de France Aquitaine, a initié avec l'AFNOR et l'ANIA la traduction de cette norme à l'agroalimentaire : l'accord AC X30-030 « Développement durable et responsabilité sociétale : Guide d'utilisation de la norme ISO 26000 pour le secteur de l'agroalimentaire » est ainsi paru en septembre 2012 (cf. encadré ci-après).

Ce travail, qui a associé un grand nombre d'acteurs, permet de comprendre en quoi les coopératives et les industries agroalimentaires sont concernées par la norme et quels sont leurs enjeux au regard du développement durable et de la responsabilité sociétale.