

Procès-verbal synthétique de la CoSF «RSE et développement régional»

Participants

Assi	Jenny	Scuola universitaria professionale della Svizzera Italiana, SUPSI
Bürcher	Sandra	Center for Regional Economic Development, Universität Bern
Conrad	Barbara	Ufficio per lo sviluppo economico, Repubblica e Cantone Ticino
Cotting	Alexandre	Institut Informatique de gestion, HES-SO Valais Wallis
Dabbene	Matias	Amt für Jugend und Berufsberatung, Kanton Zürich
Dénéreáz	Yvan	Ressort Regional- und Raumordnungspolitik, SECO
Gattlen	Andreas	geelhaarconsulting gmbh
Grèzes	Vincent	Institut Entrepreneurship & Management, HES-SO Valais Wallis
Kopp	Margrit	REV Nidwalden & Engelberg
Lehmann Friedli	Therese	Forschungsstelle Tourismus (CRED-T), Universität Bern
Leu	Christoph	go tec! (Referent)
Marthaler	Ralph	Reformierte Kirchen Bern-Jura-Solothurn
Plüss	Lydia	Förderverein Region Gantrisch, Naturpark Gantrisch
Portmann	Markus	Energie-Region (Referent)
Reutz	Birgit	Institut für Umwelt und natürliche Ressourcen, ZHAW
Roux	Michel	MRiX Projektmanagement und Moderation GmbH
Rüfli	Beat	Bizfit (Referent)
Schacher	Hubert	perres gmbh / Regional- und Stadtentwicklung
Schenk	Patrick	Geschäftsstelle Regional und Standortentwicklung Schaffhausen
Ulrich	Nicole	Bodenmüller&Partner
von Cranach	Rebecca	Qualifutura GmbH
Heeb	Johannes	regiosuisse/seecon gmbh (Moderation)
Maissen	Carmelia	regiosuisse/Sofies–Emac (Moderation)
Salamí	Jacqueline	regiosuisse/PLANVAL AG (Moderation)

Buts

- ✓ Les participantes et les participants développent une compréhension commune et une définition opératoire des projets et activités RSE dans la NPR
- ✓ Les participantes et les participants décrivent des modèles de développement et de coopération pour des projets et activités RSE dans la NPR
- ✓ Les participantes et les participants concrétisent les avantages que présentent des projets et activités RSE dans la NPR

Programme

9h45 – 10h15	Accueil des participantes et des participants, café
10h15	Début de la manifestation
10h15 – 10h30	Introduction (Carmelia Maissen, animation, regiosuisse)
10h30 – 12h30	Présentations et discussion <ul style="list-style-type: none"> • Etude RSE Tessin (Jenny Assi, SUPSI) • Projets NPR avec composants RSE – une introduction (Johannes Heeb, regiosuisse) • Exemple de projet 1: «santé & entreprise» (Beat Rüfli, bizfit, chef de projet) • Exemple de projet 2: «go tec!» (Christoph Leu, directeur go tec!) • Exemple de programme: «Régions-Energie» (Markus Portmann, Programme Région-Energie)
12h30 – 13h40	Repas de midi
13h40 – 14h40	Travail de groupe sur les sujets/questions-clés abordés dans le cadre des tables thématiques (animation: Carmelia Maissen, Jacqueline Salamí et Johannes Heeb, regiosuisse)
14h40 – 15h10	Pause café
15h10 – 16h00	Présentation des résultats du groupe de travail, discussion et approfondissement
16h00 – 16h30	Atelier pratique: les expériences des participants en matière de RSE
16h30 – 16h45	Conclusions et suite de la procédure
16h45	Fin de la manifestation

Discussion des présentations

Etude RSE Tessin (Jenny Assi, SUPSI)

L'étude réalisée dans le canton du Tessin a fourni en particulier deux enseignements intéressants sur les raisons avancées par certaines entreprises pour s'engager de manière accrue dans le domaine de la RSE. D'une part, beaucoup d'entreprises réalisent qu'il y a un rapport entre les activités RSE et le succès économique. D'autre part, on constate que les effets externes négatifs sont de plus en plus perçus comme des facteurs de risque pouvant influencer directement sur ses propres affaires. Font en contrepartie encore défaut une bonne connaissance de ce qu'est la RSE, une sensibilisation à cette dernière ainsi que de bons exemples pratiques qui montreraient pourquoi il serait judicieux de prendre certaines mesures dans ce domaine. La discussion sur ce thème a également permis de constater que la RSE a trouvé sa place dans la nouvelle loi sur le développement économique du canton du Tessin.

Exemple de projet 1: «santé & entreprise» (Beat Rüfli, bizfit, chef de projet)

Le point de départ du projet a été le constat que si l'interface homme-machine avait globalement trouvé une solution dans le monde du travail, tel n'était, et de loin, pas le cas de l'interface entre les individus eux-mêmes. On sait également que le capital humain est le capital le plus important d'une entreprise, mais aussi le facteur de coût le plus important. Toute modification par l'entrepreneur des conditions qui règnent sur le lieu de travail peut contribuer à des changements de comportement des collaborateurs au profit de leur santé. Cela requiert toutefois que le chef appuie personnellement une initiative dans ce sens. Pour qu'un projet interentreprises comme celui-ci réussisse, il faut que les partenaires s'y engagent fermement. Cela permet également, une fois le projet achevé, de consolider l'initiative et de l'ancrer durablement.

Exemple de projet 2: «go tec!» (Christoph Leu, directeur go tec!)

L'association *Industrie- und Wirtschafts-Vereinigung Schaffhausen IVS* a créé la fondation *go tec Schaffhausen* en réaction au manque croissant de main-d'œuvre qualifiée dans les professions techniques constaté dans le canton de Schaffhouse. Le but de ce projet est d'enthousiasmer les enfants et les adolescents pour la technique. Les offres proposées suscitent un vif intérêt et l'initiative est appréciée à sa juste valeur. A noter que cette dernière devrait en principe avoir un impact concret sur les places d'apprentissage, où le taux d'occupation devrait sensiblement augmenter, quoique dans quelques années seulement.

Exemple de programme: «Régions-Energie» (Markus Portmann, Programme Région-Energie)

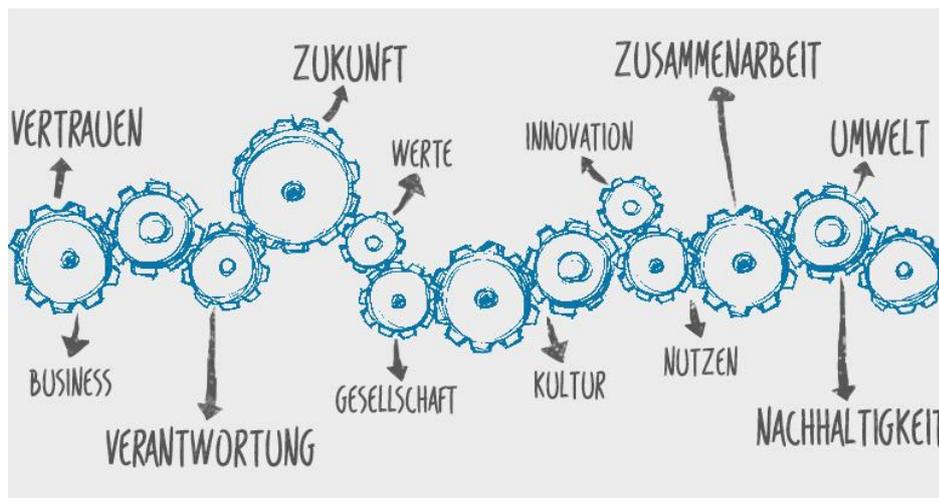
Même si la promotion des énergies renouvelables et de l'efficacité énergétique est au centre des préoccupations des Régions-Energie, les initiatives privilégient une approche large de la durabilité. L'intégration des entreprises régionales constitue elle aussi un objectif important. Le programme offre un cadre qui permet de créer et de conserver ces partenariats.

Résultats du World Café

Table 1 – Compréhension commune des projets et activités RSE dans la NPR – Développer une définition opératoire

Questions-clés

- Quels sont les éléments centraux d'une compréhension commune si l'on part du potentiel constaté pour une collaboration entre des projets RSE et des projets NPR (séance du 16.1.2017) et des exemples de cas présentés (séance du 30.3.2017)?
- Quelle définition opératoire peut-on en tirer?



Source: <http://www.csr-in-deutschland.de/DE/Startseite/start.html>

Une compréhension commune de la RSE/NPR et de sa pertinence peut être illustrée par un rouage complexe qui implique notre environnement dans sa globalité. Cette image montre en effet que chaque acteur constitue une partie d'un système plus grand, que ce qu'il fait ou ne fait pas a une incidence sur l'ensemble de la chaîne d'effets et que les différentes dimensions de l'économie, de la société et de l'environnement interagissent.

Un élément central de la description des activités RSE/NPR est le rapport de la perspective RSE adoptée par les entreprises elles-mêmes avec le contexte régional, les défis de ces entreprises étant mis en lien avec ceux de la région, resp. leur succès dépendant d'un développement régional réussi. En d'autres termes, il ne s'agit pas seulement de renforcer l'entreprise, mais de renforcer le circuit dans l'espace économique régional. Lier la RSE et la NPR peut offrir aux entreprises un cadre propice qui leur permet d'affronter leurs défis à long terme.

Les caractéristiques concrètes des activités menées au niveau des interfaces entre la RSE et la NPR sont les suivantes:

- Une connexion compréhensible dans la chaîne d'effets entre l'activité RSE et la création de valeur ajoutée;
- Une perspective à long terme en lien avec l'effet attendu ou souhaité de l'activité;
- Des thèmes et des défis qu'une entreprise individuelle ne peut aborder à elle seule;
- Une participation active des entreprises ainsi qu'une bonne collaboration des acteurs;
- Les projets RSE/NRP sont un investissement pour les entreprises, et non pas un sponsoring.

Les mesures suivantes prises au niveau du programme et de la gouvernance peuvent contribuer à améliorer la compréhension commune et donc également à stimuler les activités RSE/NRP:

- initiatives RSE des pouvoirs publics associées à des standards et des instruments internationaux;
- priorisation en vue d'une stratégie RSE régionale et choix spécifique sur la base d'un ensemble d'indicateurs internationaux;
- monitoring des régions au moyen d'indicateurs RSE spécifiques.

Last but not least, la désignation explicite des composantes RSE dans le cadre d'un projet NPR ainsi que la possibilité d'explicitier la plus-value qui y est liée facilitent la compréhension commune.

La discussion a également porté sur la question de la délimitation avec d'autres approches et méthodes du développement régional. La mise en relation de la RSE et de la NPR représente donc un bénéfice pour le développement régional pour autant qu'elle ne soit pas une simple nouvelle version de modèles classiques comme les processus participatifs, le marketing territorial, les stratégies de développement régional ou autres. La RSE est, dans le sens originel du terme, un concept qui vient du monde de l'entreprise. La mise en lien avec la NPR signifie une transformation du concept dans le sens du développement régional et d'une approche qui consiste à créer ensemble des plus-values dont l'impact va au-delà de l'entreprise individuelle ou d'un groupe d'entreprises.

Table 2 – Processus, rôles, structures et instruments des projets et activités RSE dans la NPR – Développer des modèles de coopération efficaces

Questions-clés

- Quels sont les principaux processus, rôles et instruments des projets présentés?
- Quels éléments du modèle de coopération «Région-Energie» et des deux projets NPR peuvent être transférés à des projets RSE menés dans le cadre de la NPR? Où faut-il une adaptation?

Les discussions de groupe menées dans le cadre de cette table thématique n'ont pas porté directement sur les questions-clés définies au départ. Elles ont en effet abordé surtout la question de l'importance que revêtent pour les développements à long terme, interentreprises et basés sur les réseaux des approches RSE qui s'inscrivent dans le cadre de projets NPR.

La NPR offre avec son approche interentreprises de bonnes bases pour le développement et la mise en œuvre d'activités RSE. Ces dernières sont tangibles dans de nombreux projets NPR, mais ne sont souvent pas explicitement perçues comme telles par les participants au projet. Les organes responsables de projets doivent donc être sensibilisés à la RSE afin de pouvoir mieux utiliser les potentiels de développement que celle-ci recèle pour leurs projets. Il convient en outre de trouver des personnes qui peuvent et veulent assumer le leadership pour des activités RSE dans le cadre de projets NPR.

Les activités RSE – qu'elles soient explicites ou non - ne s'inscrivent la plupart du temps pas dans le domaine d'activité clé du projet, des organisations participantes respectivement. Compte tenu de leur approche systémique, elles promeuvent toutefois une manière de penser plus large et à long terme chez les participants au projet. Ces activités peuvent en outre contribuer à identifier et à dégager de nouveaux potentiels de coopération avec d'autres activités régionales. Les managements régionaux jouent dans ce contexte un rôle important en tant qu'«animateurs RSE». La RSE peut ainsi contribuer à une pensée et un travail multithématiques et inter-organisations si importants dans la NPR.

Les processus RSE qui misent sur le long terme doivent être ancrés très tôt dans la région, en particulier dans les organisations participantes, afin qu'ils puissent être conservés également après la fin de la phase de promotion du projet NPR.

Le concept de RSE repose en principe sur un système de valeurs qui ne s'oriente pas sur des succès purement économiques. Les objectifs fixés ne peuvent être raisonnablement atteints que si ces valeurs sont portées par les parties prenantes. La RSE ne doit pas être vue comme une obligation morale, mais plutôt comme une contribution pertinente à une mise en œuvre, efficace à long terme, de projets NPR spécifiques.

L'utilisation d'activités RSE pour résoudre des problèmes en dehors du cadre d'un projet spécifique semble également intéressante. Le but explicite de la RSE peut en effet être de générer des bénéfices économiques, sociaux et écologiques, ou encore d'influer positivement sur le développement ou l'image d'une région, ce qui peut à son tour avoir un impact positif sur des problèmes plus généraux, comme par exemple la pénurie de main-d'œuvre qualifiée.

Penser en termes de RSE aura enfin un impact positif pour la construction et l'exploitation de réseaux et de coopérations importants pour la NPR.

Table 3 – Bénéfices générés par des projets et des activités RSE communs dans le cadre de la NPR – Etablir un argumentaire spécifique pour chaque groupe cible

Questions-clés

- Quels sont les arguments efficaces pour convaincre des entrepreneurs, des acteurs de la société civile et des autorités de la plus-value que représente un engagement RSE?
- Quelles sont les étapes clés du processus visant à convaincre les principaux acteurs à envisager un engagement RSE?

Les bénéfices que peuvent générer des activités RSE dans le cadre de projets NPR communs dépendent en principe des groupes cibles qui sont visés par les différents projets. Les arguments qui seront avancés en faveur de ce type de projets doivent donc être spécifiquement axés sur ces groupes cibles et le projet en question. Le but est de créer une plus-value pour toutes les parties prenantes, ce via des investissements communs à long terme. La collaboration au sein de réseaux peut générer une plus-value à partir d'un projet particulier, étant donné que de nouveaux contacts peuvent entraîner des activités supplémentaires.

Bénéfices pour les entrepreneurs

- Plus les entreprises agissent pro-activement et plus elles peuvent intégrer de manière ciblée et efficace des aspects sociaux et écologiques dans leur stratégie.
- Il est primordial du point de vue entrepreneurial que les activités RSE permettent de conquérir de nouveaux marchés et favoriser les innovations.
- Les activités RSE font aussi bien partie de la fidélisation de la clientèle que de l'amélioration de l'image et de la stratégie de gestion des risques.
- Qu'il s'agisse de mesures visant à promouvoir la santé ou d'investissements dans l'encouragement à la relève, les mesures préventives permettent souvent une importante économie de coûts.

Bénéfices pour la société civile

- La sécurité de l'approvisionnement global (énergie, transport, infrastructures, santé, formation, etc.) est primordiale dans la perspective de la société civile.
- Les activités RSE peuvent souvent contribuer à augmenter l'attractivité de son propre espace vital (p. ex. crèches, promotion de la santé sur le lieu de travail, bureau à domicile, etc.)
- Il existe un intérêt croissant de la part des investisseurs (personnes privées, fondations, etc.) pour des investissements financiers qui ont un sens et qui sont durables, et obtenir dans la foulée un résultat tangible.

Bénéfices pour les autorités et/ou la politique

- Outre l'assurance de l'approvisionnement et la meilleure image véhiculée, la promotion économique est de toute première importance pour les autorités et la politique. Le renforcement de la région dans le sens de la promotion de la collaboration intercommunale ainsi que d'une influence accrue peut être un solide argument en faveur de projets RSE communs menés dans le cadre de la NPR. Si par exemple une école ne peut plus être exploitée dans une commune, il faut promouvoir une collaboration intercommunale afin que l'on puisse garantir à long terme et dans un endroit central l'aménagement d'une école pour plusieurs communes.

Les grandes étapes pour convaincre les principaux acteurs à un engagement RSE dans le cadre de la NPR

- Le point de départ pour des projets RSE communs menés dans le cadre de la NPR sont les défis communs auxquels une région est confrontée ainsi que la conviction que ces derniers ne peuvent être résolus qu'en conjuguant ses forces.
- Le facteur clé est de faire en sorte que personnes concernées deviennent rapidement des parties prenantes, c'est-à-dire que tous les acteurs doivent être impliqués en amont déjà dans le processus.
- Il s'agit de développer une vision commune, de définir des mesures et des objectifs communs et de générer en particulier des *quick wins* (succès à court terme), qui motivent les acteurs à participer au processus sur le long terme, processus auquel ils finiront par s'identifier pleinement.
- L'indispensable disposition à coopérer fait souvent défaut, ce qui s'explique pour différentes raisons. Des réalisations de référence peuvent cependant aider à promouvoir la motivation et l'échange d'expérience entre les acteurs.
- Exemple du Marché Edelweiss en Valais: étant donné que de nombreux magasins de village disparaissent et que la population continue néanmoins à en avoir besoin, un entrepreneur a proposé aux communes concernées une offre plus avantageuse, ce qui a permis à 23 villages de retrouver leurs petits magasins. Un bénéfice pour les deux parties.
- Des comptes rendus sur les activités RSE d'une entreprise peuvent être utiles pour convaincre des acteurs à faire le pas. Une sorte de «check-list» pourrait aider les entreprises à définir les principales étapes du processus permettant de persuader de potentiels acteurs à s'engager.