

Impact *Entreprises*

La lettre du CFIE sur la citoyenneté et l'entreprise

Lettre bimestrielle éditée par le Centre Français d'Information sur les Entreprises vendue au prix de 50 F

Septembre-octobre 1998 - n°9

■ Effet de serre, les mesures concrètes se font attendre

La conférence de Buenos Aires portant sur la réduction des gaz à effet de serre vient de se terminer sans progrès majeur sur la question.

L'analyse des positions et des stratégies sur la question de 12 des 20 entreprises du panel-CFIE révèle des initiatives intéressantes mais qui demandent encore, pour la plupart, à s'inscrire dans des stratégies globales.

■ Oser la confiance dans l'Homme

Les 5^e distinctions de l'initiative sociale (*Les Enjeux-Les Echos*, Cegos) ont mis en évidence plusieurs projets originaux. Dans un contexte économique exigeant, ces initiatives peuvent être des exemples à suivre.

■ La grande distribution veut faire progresser les conditions de travail

En France, plusieurs initiatives récentes par les entreprises de la grande distribution indiquent une volonté d'améliorer les conditions de travail chez leurs sous-traitants et fournisseurs.

1999 pourrait marquer une accélération des mesures prises par la profession pour aller dans ce sens.

Liste des entreprises citées dans ce numéro

Adidas, AEL, Air France, Alcatel, Alstom, Auchan, Axa, Bolloré, Bouygues, BP, Carrefour, Cegelec, Coca-Cola Danone, Elf, Elyo, France Télécom, GEA-CECA, Globe Télécom, Hoechst, KPMG, Laboratoires Boiron, Nike, Photowatt, Promodes, PSA, Renault, Rhône-Poulenc, Saint-Gobain, Saur, Shell, Sithe, Suez-Lyonnaise des Eaux, Tractebel, Total, Vivendi.

2

Editorial

Martial Cozette
Directeur du CFIE

Les déclarations des entreprises portant sur le respect des droits sociaux ou de l'environnement se multiplient et des discussions s'engagent avec les organisations qui œuvrent sur ces questions.

Elles revêtent parfois un

caractère inattendu comme le montre le document récent rédigé par neuf compagnies néerlandaises (Shell, Unilever, Heineken...), Amnesty International et Pax Chriti qui affirme que les « *entreprises ont l'obligation de promouvoir le respect* [des droits de l'Homme et des libertés fondamentales] ».

Cependant, certaines annonces, même lorsqu'elles sont suivies de mesures concrètes, tranchent avec la réalité quotidienne.

Ainsi, Shell prévoit la suppression de plusieurs milliers d'emplois en Europe après le constat d'un bénéfice pour le troisième trimestre 1998 en retrait de 56 % à 841 millions de dollars. La mauvaise réputation de Toy R Us, en ce qui concerne les relations sociales, va à l'encontre de la part active prise par la compagnie dans le lancement du standard social SA 8000 (voir page 8). De même, les problèmes rencontrés par les syndicats dans les hypermarchés de Carrefour en Corée du Sud ou au Brésil peuvent laisser perplexes quant à l'effectivité de la déclaration faite par les entreprises de la Fédération des entreprises du commerce et de la distribution de faire progresser les droits sociaux chez leurs fournisseurs.

Il reste encore aux entreprises à passer d'un simple intérêt pour les questions sociales et environnementales, parfois accompagné de mesures significatives, à une véritable stratégie globale.



Effet de serre, les mesures

- **Les négociations internationales portant sur la maîtrise des émissions de gaz à effet de serre piétinent.**
- **Quelques initiatives sont prises par les entreprises françaises pour limiter l'impact de leurs activités sur le réchauffement de la planète.**
- **Mais dans l'ensemble, on relève, au sein des entreprises, un important déficit dans la prise en compte du phénomène climatique pour construire des stratégies globales.**

S'il existe des incertitudes quant à l'ampleur du réchauffement de la planète et à la localisation géographique des phénomènes climatiques qui en découlent, la communauté scientifique s'accorde à dire que les activités humaines ont accumulé dans l'atmosphère une quantité de gaz à effet de serre qui menace de bouleverser irrémédiablement le fonctionnement du système climatique. La principale cause du réchauffement tient à l'utilisation d'énergies fossiles. Le carbone stocké dans la croûte terrestre est extrait et libéré dans l'atmosphère sous forme de CO₂¹. Juguler le réchauffement du climat mondial nécessite un changement profond des habitudes énergétiques. Il faudra apprendre à vivre en émettant beaucoup moins de gaz à effet de serre. Lors des négociations internationales, cette perspective a, dans un premier temps, poussé les groupes pétroliers et les constructeurs automo-

biles à minimiser l'ampleur du phénomène climatique. De leur côté, les compagnies d'assurance constataient une augmentation du nombre de catastrophes naturelles depuis une décennie, lesquelles pouvaient résulter du réchauffement climatique. Pour les assureurs, le coût de ces catastrophes atteignait plusieurs dizaines de milliards de dollars par an. Aussi, en juillet 1996, 65 assureurs ont-ils publiquement exprimé leurs préoccupations quant à l'avenir de leur profession. A Buenos Aires, ils étaient 80 pour le répéter. Mais, le réchauffement climatique risque également d'avoir des conséquences désastreuses sur les rende-

ments agricoles, sur les milieux naturels, la santé et l'économie des pays du Nord et du Sud. La destruction des structures économiques du Honduras et du Nicaragua par le cyclone Mitch répond aux modélisations scientifiques des conséquences possibles d'un bouleversement climatique. Par réalisme ou volontarisme, l'attitude des groupes industriels a donc progressivement évolué.

Il nous a paru intéressant, alors que vient de se terminer la conférence de Buenos Aires sur les changements climatiques, de recueillir l'avis et les expériences de

DE RIO À BUENOS AIRES, PEU DE PROGRÈS

Fait significatif de la reconnaissance internationale du phénomène, la Convention Cadre sur les changements climatiques a été ratifiée par plus de 176 pays - dont des pays producteurs de pétrole - lors du Sommet de la Terre à Rio en juin 1992. L'objectif ultime de cette convention - défini par son article 2 - « est de stabiliser (...) les concentrations de gaz à effet de serre dans l'atmosphère à un niveau qui empêche toute perturbation anthropique dangereuse du système climatique », et ce « dans un délai suffisant ».

Lors de la précédente conférence sur le sujet, qui a eu lieu à Kyoto (Japon) en décembre 1997, les pays industriellement développés, principaux responsables de l'augmentation des gaz à effet de serre depuis la révolution industrielle, ont pris des engagements contraignants^a pour réduire, par rapport au niveau de 1990, de 5,2 % les émissions mondiales de six gaz à effet de serre^b d'ici la période 2008-2012. Ces engagements paraissent bien faibles, au regard des 60 % de réduction avant 2050 préconisés par la communauté scientifique. D'autant que la conférence de Buenos Aires, qui s'est déroulée du 2 au 13 novembre dernier, a simplement permis de conserver les acquis de Kyoto sans fixer de calendrier de travail précis qui organiserait le fonctionnement de mécanismes de flexibilité (voir encadré page 7) complémentaires des mesures adoptées aux niveaux national et international (taxation des émissions de gaz à effet de serre, encouragement des technologies économes en énergie ou de l'utilisation d'énergies non fossiles...).

^a Dans le cadre de ces accords, la France s'est engagée à stabiliser ses émissions, les pays de l'Union européenne à les réduire de 8 % et les États-Unis (qui produisent actuellement le quart des émissions mondiales de gaz à effet de serre) de 7 %.

^b CO₂, N₂O, CH₄, CFC, PFC et SF₆.

concrètes se font attendre

quelques entreprises françaises pour faire le point sur la prise en compte du phénomène dans leurs stratégies. Nous avons interrogé 12 des 20 entreprises qui constituent le panel-CFIE. Elles ont été sélectionnées en raison de leur appartenance à des secteurs industriels participant significativement à l'émission de gaz à effet de serre.

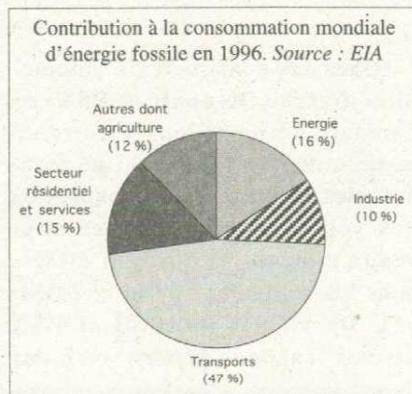
Gros contributeur, le secteur de l'énergie commence à agir

Les groupes pétroliers sont à double titre responsables du réchauffement climatique, en tant qu'industriels émettant des gaz à effet de serre d'une part, et par la production de carburants fossiles d'autre part. Dans l'éventualité d'une crise climatique majeure ou d'un accroissement des taxes sur les énergies fossiles, les marchés traditionnels de ces groupes pourraient progressivement se réduire. Nous avons donc examiné les mesures prises par les groupes **Total** et **Elf** en matière de production de carburant, en laissant de côté leurs activités chimie-pharmacie.

Elf rejette 42 millions de tonnes de gaz à effet de serre, dont 32 % dans le cadre de ses activités d'exploration et de production. En novembre 1997, **Elf** a pris l'engagement de diminuer de 15 % ses émissions de CO₂ d'ici 2010, par rapport à ses niveaux de 1990. Les réductions seront obtenues en réinjectant dans les gisements les gaz qui étaient jusqu'à présent brûlés dans l'atmosphère. **Elf** est le premier groupe pétrolier à avoir pris un tel engagement (il a, depuis, été suivi par les groupes **Shell** et **BP**

qui se sont respectivement engagés à réduire leurs émissions de CO₂ de 10 % d'ici 2010 et d'ici 2002). **Total**, en revanche, n'a pris aucun engagement en dans ce sens et ne publie pas de données sur ses émissions de gaz à effet de serre.

Les procédés de production des groupes **Elf** et **Total** ont déjà permis d'améliorer leurs performances énergétiques de plus du tiers depuis le début des années 80. Il reste pourtant des marges de réduction inexploitées par ces deux groupes, notamment au niveau de la consommation de leurs flottes de véhicules de distribution et de leurs raffineries².



Par ailleurs, **Elf** et **Total** ont diversifié leur production. Ils produisent des biocarburants qu'ils ajoutent à leurs produits (5 % de diester³ dans les gazoles, 15 % de bioéthanol⁴ dans l'essence et 7 % dans le fioul domestique), ainsi que des gaz carburants (GPL⁵ et GNV⁶) moins générateurs de gaz à effet de serre. Toutefois, **Elf** n'a pas suivi l'exemple de **Total** dans le secteur des énergies nouvelles – celui-ci est actuellement leader mondial dans l'assemblage de systèmes photovoltaïques⁷. **Elf** a, en effet, cédé sa participation dans le producteur de cellules solaires

Photowatt et **Bernard Tramier**, directeur de l'environnement et de la sécurité du groupe, nous a indiqué que l'entreprise ne souhaitait pas se développer hors du secteur des énergies fossiles.

Les activités dans le secteur de l'énergie de **Vivendi** et de **Suez-Lyonnaise des Eaux** sont, au regard du réchauffement climatique, contrastées. Ces groupes ont des filiales qui émettent directement des gaz à effet de serre pour produire de l'électricité. **Tractebel** (3^e producteur mondial indépendant d'électricité qui appartient au groupe **Suez-Lyonnaise**) utilise notamment du gaz et **Sithe**, filiale du groupe **Vivendi**, « démontre sa capacité à fournir grâce aux sources d'énergies classiques (fuel, gaz, hydraulique, charbon) de l'électricité au meilleur coût »⁸.

En outre, **Vivendi** et **Suez-Lyonnaise** ont une politique d'offre multiservice visant à répondre à l'ensemble des besoins d'un client (en matière d'énergie, d'eau, de collecte de déchets, de propreté et de transport). Parmi ces activités, nombreuses sont celles qui génèrent des émissions de gaz à effet de serre. Ainsi, 97 % des déchets sont transportés par la route, ce qui représente 35 % du trafic routier et consomme plus de 600 000 tep⁹ par an. Par ailleurs, leur incinération¹⁰ et leur mise en décharge¹¹ produisent aussi des gaz à effet de serre.

Mais, par ailleurs, ces groupes investissent de plus en plus dans les nouveaux domaines d'ingénierie qui réduisent la consommation énergétique (techniques de cogénération et de récupération d'énergie, service d'optimisation énergétique et de gestion des réseaux de chaleur/froid, service de gestion des

installations électriques et de *facilities management*...) et concourent ainsi à réduire les émissions de gaz à effet de serre.

A vrai dire, les retombées d'un bouleversement climatique risquent de toucher très directement l'activité phare de ces groupes : la distribution d'eau. En effet, le réchauffement des températures modifie le régime des précipitations, favorisant localement sécheresses ou fortes précipitations, affectant le fonctionnement des stations d'épuration et les réserves d'eaux souterraines. Les réponses de **Suez-Lyonnaise** sont limitées. Certes, sa filiale de gestion énergétique, **Elyo**, réduit les émissions de gaz à effet de serre de ses clients par son offre de cogénération, trigénération et d'énergie renouvelable (en Nouvelle-Calédonie, elle exploite la plus grande ferme éolienne française une puissance de 2,7 mégawatts). Mais, en dehors de cette expérience, le groupe n'a pas de véritable stratégie en ce qui concerne les émissions de gaz à effet de serre.

La situation est d'ailleurs identique au sein des groupes **Vivendi** et **Bouygues**. **Saur**, une filiale de ce dernier, contribue au réchauffement climatique par ses activités dans l'énergie. **Saur** est le premier producteur indépendant d'électricité en Afrique. L'entreprise utilise, produit et distribue du gaz naturel.

De son côté, le groupe **Alcatel** n'accorde pas d'attention particulière aux questions climatiques. Ses activités de haute technologie seraient, d'après l'entreprise, « dans la moyenne » et peu « énergivores », aussi la direction n'a-t-elle pas envisagé de « politique particulière en matière de consommation d'énergie ». **Alcatel** détient 23,4 % du capital d'**Alstom**, l'un des premiers fournisseurs mondiaux d'équipements et de services pour les marchés de la production et de la distribution d'énergies traditionnelles (charbon, nucléaire, fuel, gaz, hydroélectrique). Les activités de sa filiale pourraient avoir une influence importante sur la production de gaz à effet de serre si aucune « politique par-

ticulière en matière de consommation d'énergie » ne permettait d'offrir des équipements adaptés aux nouvelles préoccupations environnementales. La position d'**Alcatel** constituerait un handicap dans l'hypothèse d'une augmentation de la demande de technologies peu productrices en gaz à effet de serre. Jean-Georges Micol, en charge de la communication d'**Alstom**, nous a pourtant indiqué que l'entreprise avait diversifié son offre. Avec sa filiale **Cegelec**, le groupe est présent depuis trois ou quatre ans dans le domaine de l'énergie éolienne et vient de signer cette année un accord pour la production de piles à combustible pour des applications dans l'industrie ou l'habitat. Le savoir-faire d'**Alstom** pourra-t-il aider son actionnaire majoritaire à définir une stratégie énergétique globale ?

Le secteur transport consomme la moitié des énergies fossiles mondiales

Chez les constructeurs automobiles français **Renault** et **PSA**, on constate de nombreux efforts en matière de développement de technologies réduisant la consommation des véhicules (comme les nouveaux moteurs à injection directe pour les véhicules Diesel et essence). De même, **Renault** et **PSA** diversifient leur gamme avec des

véhicules électriques en série, l'utilisation du GPLc ou du GNV pour les voitures particulières, le développement de véhicules hybrides (électrique, GPLc ou GNV et carburant traditionnel) et dans l'avenir, le moteur à hydrogène. L'action phare de **PSA** en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre est l'utilisation de Diesel enrichi de 30 % en diester et de GPLc pour certaines flottes de véhicules de la société¹². **Renault** nous a, à l'inverse de son concurrent, fourni le tonnage des émissions de CO₂ du groupe au niveau mondial (756 000 tonnes en 1996 et 691 000 en 1997)¹³, assorti d'un objectif de réduction de 30 % de sa « facture énergétique » avant l'an 2000 (par rapport à 1996). Il s'agit de minorer les consommations d'énergie des procédés de fabrication, d'intégrer dans les cahiers des charges de nouvelles lignes exigeantes en matière de consommation d'énergie et de passer du fioul au gaz pour ses chaudières.

Par ailleurs, les deux constructeurs français ont pris, en septembre 1996, l'engagement de produire d'ici 2005, des véhicules neufs pour les particuliers ayant un niveau moyen d'émission de CO₂ de 150 g par kilomètre (ce qui correspond à une consommation moyenne pour les véhicules Diesel et essence de 5,8 à 6 litres aux 100 km). Un autre accord est aussi en préparation entre les constructeurs européens et la Commission européenne. Celle-ci voulait introduire une législation contraignante. Pour anticiper cette « menace », les constructeurs ont proposé de réduire à 140 g par kilomètre les émissions de CO₂ pour l'ensemble des véhicules neufs d'ici 2008 et d'introduire sur le marché, dès l'an 2000, des véhicules émettant 120 g de CO₂ par kilomètre¹⁴. Est-il possible d'aller plus loin ? Comme l'indique Claude Delarue, coordinateur de la recherche environnement chez **Renault**, « la voiture 3 litres aux 100 km est possible mais nos clients devront faire des

Les secteurs d'activité émetteurs de gaz à effet de serre dans lesquels les entreprises citées ont un impact significatif

	Transport et carburants	Secteur de l'énergie	Construction	Chimie/pharmacie	Agro-alimentaire
Alcatel	▲	▲			
Bolloré	▲				
Bouygues		▲	▲		
Danone					▲
Elf Aquitaine	▲	▲		▲	
PSA	▲				
Renault	▲				
Rhône-Poulenc				▲	
Saint-Gobain			▲	▲	
Suez-Lyonnaise		▲	▲		
Total	▲	▲		▲	
Vivendi	▲	▲	▲		

efforts [...] elle sera plus chère, moins puissante et moins équipée ».

Spécialisé dans l'organisation logistique du transport de marchandises sur l'axe Europe-Afrique, le groupe **Bolloré** achemine les marchandises par terre, mer et air. C'est ainsi le 1^{er} client d'**Air France** en fret aérien. Or, en 1995, le transport aérien a émis 550 millions de tonnes de CO₂ (presqu'autant que le Royaume-Uni, septième plus gros producteur mondial de gaz à effet de serre). L'activité du secteur est en augmentation de 7 % par an depuis 1990. On peut donc raisonnablement considérer que le service logistique du groupe contribue significativement au réchauffement climatique, d'autant plus qu'il exploite directement une cinquantaine de bateaux. Aucune réflexion n'est encore engagée sur le sujet au sein du groupe **Bolloré** mais la coordina-

tion en cours des stratégies qualité et environnement dans les différents pôles d'activité, pourrait peut-être dans l'avenir amener le groupe à proposer à sa clientèle des solutions logistiques moins consommatrice d'énergie. Cette option pourrait même devenir incontournable étant donné la prédominance du secteur des transports aux émissions mondiales de gaz à effet de serre.

Vivendi est le premier transporteur privé européen. Principalement positionné sur le secteur des transports en commun terrestres, il dispose de 2 400 voitures ferroviaires et de 8 000 véhicules routiers. La mise en circulation de 50 véhicules électriques en libre service à Saint-Quentin-en-Yvelines et le développement de l'aquazole (mélange d'eau et de gazole) à Chambéry résumant la politique d'un groupe qui cherche encore trop peu à anticiper les transports de demain. On peut néanmoins constater qu'en investissant dans le domaine des

transports en commun, **Vivendi** s'est positionné sur un secteur qui devrait bénéficier des effets liés à l'explosion de la démographie et de l'urbanisation mondiale en répondant partiellement aux nuisances occasionnées par les transports individuels.

Dans le même domaine, il faut noter qu'**Alstom** est l'un des premiers fabricants mondiaux de matériel ferroviaire (métros, motrices,



tramways). Cette place prépondérante est sans doute un atout à une époque où la gêne occasionnée par l'inflation des transports individuels est souvent rappelée.

La responsabilité des bâtisseurs dans le domaine des émissions de gaz

Bouygues est l'un des premiers groupes mondiaux dans le domaine de la construction. Il opère dans la construction et la réhabilitation de bâtiments publics et privés, de même que dans le domaine des travaux publics (routes, autoroutes, tunnels, gares et voies ferroviaires). Pour les logements et les bureaux, il intervient de la conception à la commercialisation, et de la conception à la concession pour les travaux publics. Les équipements et les bâtiments ont une longue durée

de vie et prendre en compte les émissions de gaz à effet de serre générés durant la vie des ouvrages dès leur conception permet de limiter ces émissions. Doit-on considérer que dans ses missions de concepteur le groupe **Bouygues** a une part de responsabilité dans les émissions de gaz à effet de serre des bâtiments ? Le groupe n'a pas d'avis sur la question. A dire vrai, depuis dix ans, la norme HQE (Haute Qualité Environnementale) qui inclut la prise en compte des consommations d'énergie des bâtiments, a des difficultés à émerger en France. Le manque d'expérience du groupe dans ce domaine risque de s'avérer préjudiciable à court terme si l'exemple du Conseil régional d'Ile-de-France de ne sélectionner que les maîtres d'ouvrage capables d'appliquer cette norme pour les chantiers des lycées, était suivi.

Les groupes **Vivendi** et **Suez-Lyonnaise des Eaux** se sont, en particulier, développés sur le créneau de la construction des équipements « environnementaux » (stations d'épuration des eaux usées, incinérateurs, centres techniques d'enfouissement, réseaux de chaleur...). Comme **Bouygues**, ils interviennent de la conception à la gestion des équipements réalisés. On constate hélas que ces « éco-industries » ont participé à la mise en place d'équipements d'incinération « surdimensionnés » (voir *Impact Entreprises* n°8), ce qui tend à accroître les volumes de déchets incinérés et la production de gaz à effet de serre au détriment des opérations de tri et de recyclage des déchets. Etant donné la durée de vie moyenne des installations, les effets produits risquent de s'étaler sur une longue période.

Il manque à ces groupes, qui se sont longtemps bornés à souligner que leurs activités de « nettoyage » justifiaient leur intégration dans la catégorie des « industries vertes », une vision globale de leur impact environnemental.

Dans le secteur de la construction, on trouve, bien sûr, le groupe **Saint-Gobain**, producteur et distributeur de matériaux de construction. En tant que leader mondial dans la fabrication de matériaux d'isolation (pour réduire la consommation d'énergie des bâtiments et le bruit), il opère dans un domaine industriel ayant un impact positif sur la réduction des consommations d'énergie.

Mais le groupe intervient également dans des secteurs fortement consommateurs d'énergie : la fabrication de verre et de tuyaux de canalisation. Pour Didier Gauthier, directeur de l'environnement, de l'hygiène et de la sécurité du groupe, « *le changement climatique est un phénomène qui s'impose à nous. Il y aura des contraintes* ». Selon la Fédération française de l'industrie du verre, les émissions de CO₂ de la profession ont été abaissées de près de 61 % entre 1960 et 1990. Par ailleurs, les producteurs français de bouteilles en verre se sont engagés à réduire de 27 % leurs émissions de CO₂ entre 1990 et 2005 grâce au remplacement des équipements anciens et à l'utilisation de verre recyclé. Les branches de **Saint-Gobain** les plus consommatrices en énergie sont le vitrage et la production de tuyaux pour les travaux d'assainissement (la technique de fabrication s'apparente à la sidérurgie). **Saint-Gobain** envisage donc d'optimiser ses fours et d'atteindre une consommation de 75 % de verre recyclé d'ici 2002. On remarque, cependant, que le groupe n'a pas de politique globale dans le domaine de l'énergie (ce qui résulte partiellement de la décentralisation de ses activités) : « *Chaque branche décide et optimise individuellement.* » Si bien que **Saint-Gobain** signe des accords de réduction d'émission de CO₂ sans disposer d'élément d'évaluation globale et sans connaître ses

propres émissions de gaz à effet de serre. Si le verrier en a la volonté, une meilleure coordination des branches et une connaissance plus précise des émissions existantes pourront permettre de substantielles réductions dans l'avenir.

Le secteur industriel consomme 10 % des énergies fossiles au niveau mondial

Les mesures prises par la France dans le secteur industriel comportent des engagements volontaires visant à réduire les émissions de toute une gamme de gaz à effet de serre et des règlements régissant les émissions de N₂O. Les changements techniques intervenus entre 1973 et 1990 ont abouti à une meilleure maîtrise de l'énergie dans l'industrie (avec une réduction de presque 20 %), mais les gains se sont stabilisés après la chute des cours du pétrole en 1985-86. Selon le programme français, « *il serait encore possible de réduire les émissions de CO₂ par rapport aux niveaux de 1990 de presque 20 % en intervenant sur la consommation d'énergie et la performance énergétique des unités de production* ».

Pour Jacques Salamitou, directeur de la sécurité et de l'environnement au sein du groupe **Rhône-Poulenc** : « *Plus personne ne nie l'effet de serre. Le problème croissant, c'est le transport et [le mode de développement] des pays émergents. Les mécanismes de flexibilité de Kyoto ne sont pas une mauvaise idée mais ils sont insuffisants. Il faudra aussi une part de réglementation et ne pas se concentrer seulement sur les gaz à effet de serre des industriels* ». Entre 1980 et 1990, les chimistes français ont réduit leur consommation énergétique de 30 %. Pour 1996, **Rhône-Poulenc** a évalué à 5,2 millions de tonnes ses émissions mondiales de CO₂, celles-ci ont été réduites de 200 000 tonnes en 1997 essentiellement grâce au passage du charbon au gaz naturel pour les chaudières du groupe en France. Les unités dans les pays du

Sud ont, en fait, des systèmes de chaufferie plus récents que les unités du groupe en Europe. A l'heure actuelle, le CO₂ ne fait pas partie des objectifs environnementaux que s'est fixés le groupe pour l'an 2000. Mais Jacques Salamitou a indiqué que les gaz à effet de serre seront inclus dans les prochains engagements définis par **Rhône-Poulenc** après l'an 2000.

Par ailleurs, depuis juin, le groupe dispose d'une installation évitant l'émission annuelle de 50 000 à 60 000 tonnes de N₂O¹⁵, par l'unité de production d'engrais azotés de Chalampé (68). Avant cet équipement, l'usine représentait 90 % des rejets industriels français de N₂O. Le groupe semble prendre au sérieux le problème du réchauffement planétaire et n'exclut pas la possibilité d'une rupture du système climatique qui se traduirait par des contraintes réglementaires très dures pour les industriels. **Rhône-Poulenc** intègre dans sa stratégie une dimension environnementale qui s'avère avoir un impact positif sur les capacités d'anticipation du groupe face à l'évolution des législations.

Le secteur agro-alimentaire sur la route du réchauffement climatique

520 millions de litres d'essence ont été nécessaires pour satisfaire, en 1990, la consommation de jus d'orange en Allemagne de l'Ouest (1,3 milliard de litres de jus d'orange consommés)¹⁶. Il apparaît que le secteur de l'agro-alimentaire participe directement aux consommations d'énergies fossiles. La recherche de rentabilité amène les groupes à acheter les ingrédients les moins chers, ce qui génère un trafic routier très important car le prix des ingrédients ne dépend pas de leur proximité des unités de transformation et des lieux de vente. De plus, l'agriculture intensive est stimulée car elle permet d'augmenter les quantités produites et donc de réduire les prix. Or l'utilisation d'engrais azotés associée à

Les mécanismes de flexibilité introduits à Kyoto

Le mécanisme de marché des permis d'émission : ce système se base sur des quotas d'émission, qui représentent une quantité donnée de gaz à effet de serre, exprimée en équivalent carbone. Chaque Etat dispose d'un quota d'émission de carbone. Si les politiques et mesures qu'il adopte lui permettent de maintenir ses émissions en deçà de son quota, il pourra vendre la quantité de gaz à effet de serre non émise à un autre Etat qui aura dépassé son quota autorisé d'émission. Le cadre d'un tel marché des permis d'émission négociables reste à définir (une tonne de carbone pourrait valoir 70 dollars), notamment en ce qui concerne la participation des entreprises aux échanges de permis.

Le mécanisme d'application conjointe entre les pays industrialisés : il s'agit de permettre aux pays industrialisés

de réaliser à plusieurs une partie de leurs engagements de réduction des émissions. Par exemple, l'un finance sur le territoire d'un autre des projets réduisant les émissions, la baisse des émissions étant portée sur le compte de celui qui finance. L'objectif est de permettre aux Etats confrontés à des coûts de réhabilitation prohibitifs, de réduire le coût global de la prévention du réchauffement climatique en agissant là où c'est le moins coûteux.

Le mécanisme de développement propre ouvert aux pays en développement : c'est un mécanisme similaire au précédent, l'objectif étant de contrôler que les investissements ou les échanges de technologies pour réduire les émissions de gaz à effet de serre entre un pays industrialisé et un pays en développement ne se fassent pas au détriment des capacités futures de développement du pays. Ce mécanisme vise à empêcher les projets qui ne s'intégreraient pas dans le programme de développement des pays bénéficiaires.

ce type de pratique agricole génère des émissions de N₂O importantes.

On peut s'étonner du manque de préoccupation de **Danone**¹⁷ en ce qui concerne les changements climatiques car les conséquences du réchauffement pourraient avoir un impact majeur sur les activités principales du groupe, numéro deux mondial des eaux en bouteille et leader mondial de la production de produits laitiers. Ainsi, le recul des précipitations en Europe a affecté la production de la filière sucrière (baisse de rendement de 10,5 % pour la filière sucrière britannique) et possède une responsabilité dans la baisse de 45,7 % de la récolte de céréales russes. D'après Isabelle Nguyen du service de presse, le groupe, pour l'instant, « ne se sent pas concerné ».

Pour conclure, le réchauffement climatique remet en cause notre mode de développement traditionnel basé sur les énergies fossiles. Le fait que les Etats réunis à Buenos Aires n'aient pas réussi à s'entendre n'a nullement remis en cause la reconnaissance internationale du phénomène et de ses conséquences possibles. Mais les contradictions des Etats n'incitent pas les entreprises à prendre des initiatives.

A quelques exceptions près, on remarque, cependant, une certaine prise de conscience de la part des responsables interrogés. Il faut d'ailleurs noter que cet intérêt porte sur l'impact de leurs activités sur l'effet de serre et non sur les conséquences à moyen terme des boulever-

sements climatiques sur leurs activités. On aurait pu penser le contraire. Cela résulte-t-il d'un regain de citoyenneté sous la pression de l'opinion internationale ou de la faible propension des entreprises à s'insérer dans un débat qui touche leurs intérêts à long terme ? Ainsi **Vivendi** reconnaît que les ressources en eau, matière première de l'une de ses principales activités, sont menacées mais n'établit aucun lien entre les changements climatiques et la pérennité de ces ressources.

Dans le cadre d'une gestion durable de l'entreprise, l'actualisation des coûts futurs, lorsqu'ils présentent un risque substantiel, s'avère nécessaire. Aujourd'hui, les compagnies d'assurance, et surtout de réassurance, sont, pour le calcul des coûts de leurs prestations, à la pointe dans la prise en compte des risques futurs et notamment de ceux liés aux catastrophes naturelles.

Cette démarche mériterait d'être étendue à de nombreuses activités qui nécessitent le plus souvent des investissements matériels, financiers ou humains importants et dont le coût sera répercuté sur plusieurs années. **Axa**, dont un représentant appartient au conseil d'administration de plusieurs entreprises étudiées, pourrait à ce titre avoir une influence déterminante. Mais le concours de l'assureur semble encore se borner à des orientations financières et néglige le rôle qu'il pourrait avoir dans les choix industriels des entreprises dont il est l'un des actionnaires de référence.

1 La concentration de CO₂ dans l'atmosphère a augmenté de 25 % depuis 1850.

2 Total a annoncé, en août dernier, le lancement d'un projet de cogénération qui devrait notamment entraîner l'arrêt de l'une des cheminées de la raffinerie de Gonfreville l'Orcher qui brûle des résidus lourds.

3 Le diester est un carburant élaboré à partir d'huile végétale, principalement du colza.

4 Le bioéthanol est obtenu par transformation du blé et de la betterave.

5 Gaz de pétrole liquéfié carburant.

6 Gaz naturel de ville.

7 Cette activité reste toutefois encore très marginale au sein du groupe Total.

8 Rapport annuel 1997.

9 Tonne équivalent pétrole.

10 Ainsi, la combustion des plastiques (issus de la transformation du pétrole) et des autres déchets émettent du CO₂.

11 La fermentation des déchets produit du méthane (CH₄). Celui-ci peut toutefois être récupéré et recyclé.

12 Il faut également noter que le groupe a récemment annoncé le reboisement de 12 000 ha de forêt tropicale au Brésil. Lors de sa croissance, la forêt absorbe le CO₂ atmosphérique. Pour cette raison, on parle de puits de carbone.

13 Renault a publié, en septembre dernier, un rapport environnemental qui l'a, au préalable, poussé à réaliser des mesures précises de ses émissions de gaz (voir *Impact Entreprises* n°8).

14 L'émission moyenne de CO₂ des nouveaux véhicules commercialisés en Europe est actuellement de 186 g/km.

15 60 000 tonnes de N₂O ont un pouvoir « effet de serre » équivalent à 15 millions de tonnes de CO₂.

16 Wuppertal Institute, 1993.

17 Depuis son association avec **Coca-Cola**, en septembre 1996, pour la commercialisation en Europe et en Amérique du Sud de la marque Minute Maid, Danone est devenu un acteur de premier plan sur le créneau des jus de fruit frais réfrigérés. Les fruits utilisés sont fournis par le premier producteur et transformateur mondial d'agrumes, la société brésilienne Sucocitricô Cutrale.

OSER LA CONFIANCE DANS L'HOMME

Le 1^{er} décembre dernier, les *Enjeux-Les échos* et la Cegos ont décerné leurs 5^e distinctions de l'initiative sociale. 2 500 questionnaires ont été adressés à des entreprises, 33 d'entre elles ont été présélectionnées par la Cegos et 12 ont été nominées. Les 3 sociétés distinguées par un jury composé pour l'essentiel de responsables d'entreprises et d'organes de presse, présentent des profils fort différents.

France Télécom, plus exactement la direction régionale de Cergy, a créé **Globe Télécom**, une « entreprise d'entraînement » qui permet à une trentaine de personnes par an de suivre une formation pendant quatre mois. Dans cette entreprise de 1 600 personnes, on compte 150 mouvements annuels dont 70 changements de métiers. C'est pour faciliter ces reconversions que cette initiative a été instaurée pour, selon Alain

Fouquet, le directeur régional, « *essayer de faire l'entreprise de demain avec les hommes et les femmes qui ont fait l'entreprise durant les années antérieures* ».

Le **GEA-GECA**, Groupement d'employeurs aquitains et groupement d'employeurs de cadres aquitains, a mis en place une structure qui permet à 20 entreprises, pour le **GEA**, et 9, pour le **GECA**, de fidéliser le personnel saisonnier. Cette formule apporte au personnel une structure stable : un seul employeur, une convention collective, éventuellement améliorée en fonction de l'entreprise dans laquelle les salariés effectuent leur mission. Résultat, sur les 96 employés, on ne note aucune période d'inactivité. Pour François Hamacek, président du **GEA**, cette expérience démontre que « *l'entreprise peut apporter des solutions aux problèmes d'emplois d'autant plus viables qu'elle respecte l'individu* ».

Avenir électrique de Limoge (AEL) est l'une des 1 700 Scop (Société coopérative ouvrière de production) existant en France. Créée en 1919, menacée de faillite au début des années 90, AEL a dû relever le pari de la reconversion industrielle. Ces dernières années, son secteur d'activité (la construction électrique) a vécu une véritable mutation, lançant un défi aux 75 salariés de cette PME entrés dans l'entreprise, pour la plupart, il y a une trentaine d'années, souvent munis d'un simple CAP. Associant l'ensemble des salariés, un plan de formation a été dressé dans lequel est investi 5 % de la masse salariale. Le défi a été relevé et l'entreprise génère aujourd'hui un bénéfice net de 2,3 millions de francs (6 % du chiffre d'affaires). Pour Daniel Marie, président de la Scop, « *les salariés-associés animent un mode de management d'avant-garde dans une économie qui broie les hommes* ».

Christian Boiron, PDG des **Laboratoires Boiron** et président du jury, témoigne, en conclusion, de l'optimisme impulsé par ces initiatives en soulignant que « *la caractéristique d'une politique sociale, c'est oser la confiance dans l'Homme* ».

LA GRANDE DISTRIBUTION VEUT FAIRE PROGRESSER LES CONDITIONS DE TRAVAIL

Le 20 octobre dernier, la Fédération des entreprises du commerce et de la distribution (FCD) a annoncé que les entreprises membres de la structure s'engageaient dans une « *démarche progressive et pragmatique* » en vue d'inciter leurs fournisseurs à faire progresser les conditions de travail dans leurs unités de production.

Trois enseignes (**Auchan**, **Carrefour** et **Promodes**) ont déjà confirmé leur participation à un programme dont l'objectif est « *d'examiner les meilleures méthodes d'investigation et le contrôle* » de ces conditions de travail au cours du premier semestre 1999.

François Malaterre, délégué général de la FCD, a confirmé au cours d'une

réunion publique organisée par l'association de solidarité internationale Agir ici que le projet serait mené en collaboration avec les organisations qui œuvrent déjà sur le sujet.

Parallèlement, le groupe **Promodes**, qui semblait jusqu'à présent en retrait sur la question par rapport à ses partenaires **Auchan** et **Carrefour**, a annoncé le 20 novembre qu'il se ralliait au standard SA 8000.

En prenant cet engagement, **Promodes** précise qu'il va inciter ses fournisseurs à respecter les termes du standard. S'il convient de saluer l'initiative, il importe également de s'interroger sur les moyens que compte mettre en œuvre le groupe pour convaincre ses milliers de fournisseurs,

réguliers ou occasionnels, de respecter les principes fondamentaux de l'Homme au travail.

Il est, par ailleurs, indispensable d'être vigilant sur la manière dont la communication va être menée sur un sujet aussi sensible. « *Se rallier à la norme internationale de certification sociale SA 8000* » ne signifie pas qu'elle soit respectée, encore moins qu'elle satisfasse l'ensemble des acteurs concernés et, en premier lieu, les syndicats et les organisations de développement présents sur les lieux de production.

¹ SA 8000 a été élaboré par l'organisation américaine Council on Economic Priorities (CEP), spécialisée dans les actions visant à améliorer les comportements environnementaux et sociaux des entreprises. Ce standard comprend une liste de principes fondamentaux (voir *Impact Entreprises* n°5), un référentiel d'évaluation de leur respect et prévoit un processus d'accréditation des organismes aptes à exercer un contrôle indépendant et crédible auprès des entreprises souhaitant respecter ce standard.

LECTURE

L'engrenage Crédit Lyonnais : le n°2 raconte, François Gille aux éditions JC Lattès, 232 pages, 110 F

Cet ouvrage restitue quelques-uns des principaux mécanismes qui ont mené le Crédit Lyonnais au désastre. Écrit par celui qui fut l'un des principaux dirigeants du groupe bancaire, il révèle les différents états d'esprits qui régnèrent dans cet établissement qui aurait dû, d'après ses dirigeants, devenir l'une des plus grandes banques mondiales. François Gille termine son livre par une autocritique qu'il articule autour de trois points : premièrement, une communication institutionnelle euphorique qui cachait la réalité, ensuite, une absence de contrôle sur certaines filiales (Altus, SDBO, CLBN, IBSA) dont les pertes ont atteint des montants faramineux. Enfin, l'absence de stratégie globale.

François Gille décrit tout au long de son ouvrage les innombrables pièges dans lesquels les dirigeants du Crédit Lyonnais se sont laissés entraîner : poursuite de l'apparence, comportement panurgien de certains responsables de la « haute finance », aveuglement collectif sur fond d'aspiration de grandeur. Sans renier ses propres erreurs, ni la responsabilité collective, il fait ressortir une certaine fatalité, le Crédit Lyonnais « a été victime d'une escroquerie colossale. Il a pris de plein fouet une crise immobilière que personne n'a vu venir ».

Il manque sans doute à cette autocritique (qui n'accuse personne en particulier) une dimension dynamique présentant les axes qui auraient pu donner une autre destinée à l'établissement bancaire.

Principe de précaution et industrie, sous la direction de Gérard Mondello aux éditions l'Harmattan, 276 pages 160 F

Le principe de précaution vise à la responsabilisation des acteurs du développement et, dans son acception la plus prudente, prône la suspension de toute activité dès lors que les connaissances scientifiques ne permettent pas de connaître l'impact exact de celle-ci sur le patrimoine à préserver.

Cet ouvrage économique met en garde contre une interprétation de ce principe qui pourrait limiter la capacité des industriels à trouver des substitutions technologiques aux modes de production et aux produits polluants. Après avoir présenté avec clarté les hypothèses et les conclusions des économistes qui ont analysé les effets de ce principe sur le développement industriel et la croissance durable, l'ouvrage suggère de mettre en pratique le principe de précaution en privilégiant des procédures de concertation entre les acteurs du développement (industriel, Etat, syndicats, consommateurs, associations...). Ceci afin de négocier un niveau de précaution et un partage des coûts nécessaires pour réduire les incertitudes. Enfin, l'ouvrage propose que ces procédures aboutissent à des engagements volontaires avec des contrôles indépendants tels que des codes de bonne conduite ou des chartes environnementales.

Le livre répond aux questions que l'on peut se poser sur les effets du principe de précaution sur l'industrie, cependant il n'analyse pas suffisamment le degré de validité des hypothèses économiques des exemples présentés.

En bref...

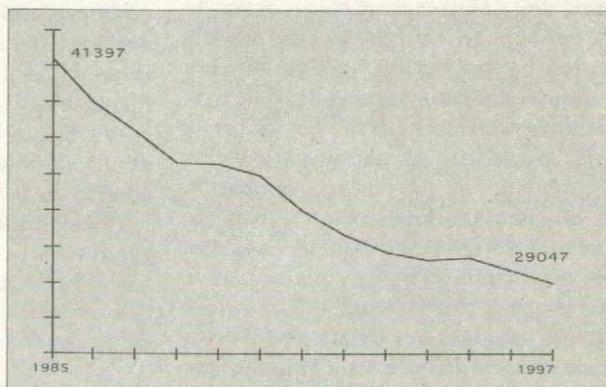
Droits syndicaux bafoués au Salvador

Le Comutras (Comité des femmes travailleuses du Salvador) a annoncé récemment que de nombreux licenciements avaient eu lieu dans les usines de Formosa qui fabriquent des vêtements pour Nike et Ever Gin qui produit pour Adidas. Parmi les salariés licenciés, on dénombre 38 personnes du Comutras.

Nike, en mars 1997, et plus récemment, Adidas, ont pourtant adopté des codes de conduite qui stipulent que les droits sociaux fondamentaux doivent être respectés par tous leurs sous-traitants. Sur les 250 à 300 entreprises situées dans les zones franches du Salvador, quatre seulement possèdent un syndicat.

Rhône-Poulenc : baisse soutenue des effectifs et restructuration

Rhône-Poulenc vient d'annoncer un rapprochement avec le groupe allemand Hoechst dans le domaine des sciences de la vie. Ce regroupement au sein d'une structure commune (Aventis) semble souligner l'échec d'une restructuration entamée il y a plus de douze ans par Jean-René Fourtou et qui a entraîné une baisse de 30 % des effectifs du groupe en France.



Evolution des effectifs du groupe Rhône-Poulenc en France à périmètre de consolidation constant

Prix de l'abonnement : personnes physiques, 200 francs, personnes morales, 450 francs.
Prix au numéro : 50 francs.
Directeur de la publication : Charles Mouttet.
Comité de rédaction : Charles Mouttet, Irène Ponsoye, Yann Fradin, Ben Lefetey, Martial Cozette.
Numéro d'ISSN : 1253-4439
Numéro de commission : en cours.
Impression : Presse d'Aujourd'hui, 19 rue Frédéric Lemaître - 75020 Paris. Tel. : 01.43.66.71.53.

CFIE (Centre français d'information sur les entreprises, association loi 1901) : 19, rue des Trois Frères - 75018 Paris.
Tél. : 01.46.06.07.08.
Courrier électronique : cfie@club-internet.fr

Quelques recommandations pour améliorer le gouvernement d'entreprise en France

L'association française de gestion financière a édité un rapport intitulé « recommandations sur le gouvernement d'entreprise » issu des travaux de sa Commission sur ce sujet. Ce document préconise des mesures simples qui permettraient de faire progresser ce thème dans les entreprises françaises. Il en ressort que bon nombre de grandes sociétés françaises appliquent encore peu les principes adéquats.

Dans son premier chapitre intitulé « le gestionnaire et l'assemblée générale ordinaire », la Commission propose quelques éléments destinés à favoriser la participation des actionnaires aux assemblées générales. Ainsi, elle suggère que le délai minimal de convocation à l'assemblée générale, qui est aujourd'hui de 15 jours, soit porté à un mois. Cela permettrait aux actionnaires de prendre connaissance des documents relatifs à l'assemblée dans des délais acceptables. Avec le même objectif d'augmenter la participation en assemblée, la Commission indique que des systèmes de visioconférence pourraient être mis en place pour permettre la participation des actionnaires de province. L'obligation de bloquer cinq jours avant la tenue de l'assemblée les titres détenus constitue un autre frein à la participation active aux assemblées. Il serait donc souhaitable d'imaginer des délais plus courts, malgré les difficultés techniques que cela soulève.

Concernant le contenu de l'information, il serait opportun de porter à la connaissance des actionnaires, avant l'assemblée, des explications sur les motivations et les conséquences des résolutions proposées au vote des actionnaires ainsi que le *curriculum vitae* des administrateurs (a fortiori celui des candidats au conseil d'administration). Dans la pratique, on constate, en effet, que ce type d'information est peu courant. D'autres informations pourraient être également plus largement diffusées comme les procès-verbaux des assemblées. Par exemple,

ceux-ci pourraient être adressés à tous les actionnaires détenteurs d'actions nominatives ou ayant participé à l'assemblée.

Dans son deuxième chapitre (« Le gestionnaire et le conseil d'administration »), le rapport insiste sur la nécessité de dissocier les fonctions de président et de directeur général, corollaire indispensable pour garantir une certaine indépendance du conseil d'administration à l'égard de la direction de l'entreprise. Quant aux autres conditions devant permettre de garantir l'indépendance du conseil, la Commission reprend certaines recommandations du rapport Viénot, à savoir la présence au sein du conseil d'au moins deux administrateurs indépendants — c'est-à-dire qui ne soient « exposés à aucun conflit d'intérêt » — et l'existence de comités spécialisés dans les domaines de la sélection des administrateurs, de la rémunération et de la performance ainsi que dans celui de l'audit. Le rapport apporte également un avis sur la rémunération des dirigeants. Il préconise : l'obligation, pour chaque administrateur, de disposer d'une participation au capital de la société au moins égale à une année de jetons de présence, de lier les rémunérations des dirigeants à la valeur intrinsèque de la société, de fournir des informations sur le mode de calcul de ces rémunérations, etc.

Enfin, la Commission souhaite que les travaux du conseil d'administration soient régulièrement évalués et résumés dans les rapports annuels indiquant le nombre de ses réunions et comportant notamment une appréciation sur l'assiduité de ses membres, sur son organisation et son fonctionnement, le *curriculum vitae* des administrateurs et des candidats aux postes d'administrateurs ainsi que la liste de leurs mandats.

Un chemin important reste à parcourir pour la majeure partie des entreprises françaises afin d'approcher cet ensemble de recommandations.

En bref...

Dans son avant-projet de réforme du droit des sociétés, le ministère de la Justice préconise une dissociation entre le président, qui exerce un contrôle et représente les actionnaires, et le directeur général qui assure la gestion quotidienne de l'entreprise. A l'heure actuelle, il « existe une confusion conduisant à une répartition floue des pouvoirs ».

Comités d'audit en France, des progrès doivent être réalisés

Le cabinet d'audit KPMG a publié une étude sur les cabinets d'audit en France portant sur les entreprises du SBF 250. Si 30 % d'entre elles possèdent un comité d'audit, on constate une disparité en fonction de l'indice auquel elles appartiennent : alors que 73 % des entreprises du CAC 40 en sont pourvues, elles ne sont que 8 % à en être dotées parmi celles qui appartiennent uniquement au SBF 250.

En outre, le pouvoir et l'indépendance de ces comités restent très en deçà des préconisations du rapport Viénot. En effet, un tiers seulement des comités étudiés comprennent en leur sein une majorité de personnalités « indépendantes » et moins de la moitié ne participent au renouvellement des commissaires aux comptes.

Composition du Panel-CFIE au 30 octobre 1998

Alcatel	Redoute
Axa	PSA
BNP	Renault
Bolloré	Rhône-Poulenc
Bouygues	Saint-Gobain
Carrefour	Sanofi
CCF	Société générale
Danone	Suez Lyonnaise des Eaux
Elf	Total
Lagardère	Vivendi
Pinault- Printemps-	