



© Fondation Guilé

Ouvrières emballant des bananes, GuiléAcademicAssessment de la société Chiquita.

Doris Rochat Monnier

Promouvoir la responsabilité sociale

L'humain est au cœur des valeurs de la Fondation Guilé. Elle veut sensibiliser les chefs d'entreprise au respect des valeurs humaines et environnementales. Entretien avec Doris Rochat Monnier, directrice de la Fondation.

PAR LISE MEDIONI

Depuis 2005, la Fondation Guilé encourage activement le respect des dix principes universels du Pacte Mondial des Nations Unies. Cette initiative auprès des entreprises privées, lancée en 2000 par les Nations-Unies et son ancien secrétaire général Kofi Annan, favorise le respect des droits humains, du droit du travail, de la protection de l'environnement, ainsi que la lutte contre la corrup-

tion. En signant volontairement le Pacte Mondial, une entreprise engage sa responsabilité mais aussi celle de ses dirigeants et de ses employés. Un message public que sa priorité est d'être une entreprise citoyenne dans sa stratégie et dans son mode de fonctionnement.

LES OUTILS DE LA RSE¹

La responsabilité sociale passe d'abord par la connaissance de soi et par la transparence. Pour une société, s'engager est une chose, l'expliquer publiquement en est une autre. Y être incité par le dialogue avec des

1. La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) est un concept dans lequel les entreprises intègrent les préoccupations sociales, environnementales et de gouvernance.



Système d'irrigation des plantations, GuiléAcademicAssessment de la société Chiquita.

© Fondation Guilé

présentants d'investisseurs en est une troisième. Doris Rochat Monnier est convaincue que «le reporting RSE est un vecteur de changement interne et externe, et qu'il a un impact sur les décisions prises, la réputation, et donc les performances financières à long terme». De même qu'une entreprise décrit ses stratégies commerciales pour augmenter ses parts de marché, elle se doit d'expliquer comment ces stratégies survivront dans le contexte humain et environnemental globalisé.

C'est pour cette raison que la Fondation Guilé a développé la méthodologie GuiléReportingAssessment™ en 2006, une évaluation neutre qui définit *la capacité de l'entreprise à décrire la façon dont elle gère les enjeux sociaux, environnementaux, et de gouvernance*. Cette analyse est un miroir qui permet à la société de mesurer rapidement ses forces et ses faiblesses dans la mise en œuvre d'une politique de RSE et de sa communication. Dans le dialogue avec la Fondation Guilé qui suit l'analyse, la société peut identifier ses lacunes et les zones à améliorer pour continuer à créer de la valeur pour les actionnaires et les autres parties prenantes.

Mais les générations formées à l'évaluation financière classique n'intègrent souvent pas ces dimensions de RSE dans la gestion de fortune. La lecture des rapports sociaux et environnementaux ne fait pas encore partie intégrante des compétences des gérants ou de leur processus d'analyse. «A quelques exceptions près» ajoute Doris Rochat Monnier, «dont une génération de la finance durable qui monte en Suisse, et des gérants plus visionnaires».

LE DIALOGUE ACTIONNAIRIAL

La Fondation Guilé est «advisor» des fonds Cadmos-Guilé, qui ne sont pas gérés comme les autres fonds dits socialement responsables. La démarche du gestionnaire n'est pas ici d'ajuster ses allocations sur la base du jugement d'agences de notation sociale et environnementale, mais de réellement intégrer dans son analyse primaire les informations sur la capacité des entreprises à gérer la durabilité, grâce au dialogue mené par la Fondation auprès des sociétés investies. Doris Rochat Monnier estime que le dialogue actionnarial exerce une réelle influence sur la gouvernance des sociétés dans lesquelles un fond investit.



GILÉ ACADEMIC ASSESSMENT

Au début des années 1990, Chiquita a initié une impressionnante remise en question pour devenir une organisation «citoyenne» et responsable, avec un fort engagement social et environnemental envers ses parties prenantes. C'était une démarche pionnière, mais l'entreprise peine à en tirer les bénéfices. Est-ce que ces efforts peuvent être convertis en crédibilité et en retours tangibles auprès des parties prenantes de la société? Quelles leçons tirer des décisions prises par Chiquita pendant plus de 20 ans? C'est ce qu'ont cherché à savoir le Prof. Guido Palazzo (HEC Lausanne) et la Dr. Dorothea Baur dans le cadre d'une étude «GuiléAcademicAssessment», dont l'objectif est de contextualiser les dilemmes des multinationales au regard des contraintes et des réalités des parties en présence. La recherche est ainsi pratiquée sur la base d'un accès libre à toutes les sources d'informations dans l'entreprise, et dans le cadre d'une gouvernance tripartite dans laquelle la Fondation Guilé joue un rôle de facilitateur et d'intermédiaire impartial.



Mais la prise en compte de ces facteurs extra-financiers (dont l'expression fausse la réalité puisqu'ils ont un impact financier en fine) est freinée par des normes encore trop diffuses. «Il y a trop d'initiatives, trop d'agendas politiques. Les réconcilier est une gageure», explique Doris Rochat Monnier. Même si certaines directives, comme celles de la Global Reporting Initiative, ou du Sustainability Accounting Standards Board (une entité associée à la SEC), se généralisent, aucun cadre n'est unanimement pratiqué. Quant à financer la nature ou la vie humaine, c'est encore une démarche fragile ...

LA MYOPIE DES MARCHÉS FINANCIERS

Les fondements du reporting financier engendrent des attentes aberrantes. Une rentabilité à très court terme, scrutée trimestre après trimestre par la bourse, n'est pas propice à la viabilité à long terme. «La myopie des marchés financiers entrave les stratégies responsables». Dans leur processus de sélection d'un investissement, les fonds de pension mettent toujours en avant le nom du gérant et sa performance (au sens purement financier du terme). Difficile de convaincre les entreprises de changer de comportement dans ces conditions. Un nombre croissant d'investisseurs veulent pourtant que les entreprises prennent en compte les enjeux de responsabilité sociale, mais leur nombre est encore insuffisant pour faire la différence.

Et ce n'est pas tout. «Il n'existe peu ou pas d'information sur la manière dont les entreprises dites responsables gèrent leur propre fortune ou celle de leur caisse de pensions» nous dit Doris Rochat Monnier. Beaucoup d'entreprises prennent réellement à cœur leurs engagements dans leurs opérations quotidiennes mais n'en tiennent pas compte dans la gestion de leurs capitaux. Une dichotomie que l'on retrouve dans la gestion du capital des fondations philanthropiques.

LA RÉALITÉ CONTEXTUELLE

La Fondation Guilé a lancé une nouvelle approche, le GuiléAcademicAssessment, en collaboration avec le milieu universitaire. Par cette analyse au cœur de la société et avec ses parties prenantes, elle cherche notamment à faire comprendre que «la responsabilisation passe par le hardware et le software». Le hardware? Des processus formalisés qui guident ou contraignent les employés à respecter les normes mises en place. Pour un groupe comme Siemens qui compte plus de 90 000 fournisseurs, impossible de surveiller leur comportement sans «hardware». Le software? Une personnalisation, par l'exemple des dirigeants, d'une volonté éthique. La performance RSE sera dépendante du contexte de l'entreprise. «Apprendre à contextualiser la responsabilité pratiquée par une grande multinationale est important pour juger de la réalité, pour tirer des leçons, et pour améliorer les performances futures» conclut Doris Rochat Monnier. —

PARCOURS

Titulaire d'un Master de l'Université de HEC-Lausanne, Doris a débuté sa carrière comme analyste macroéconomique chez Paribas en 1994 avant de mettre en place et de gérer le département Marketing & Communication de Ferrier Lullin & Cie. Plus tard elle rejoint de Pury, Pictet, Turrettini & Cie afin de promouvoir, auprès d'investisseurs institutionnels et privés, l'intégration des valeurs financières, sociales, environnementales et éthiques dans la gestion de leur fortune. Après 20 ans d'expérience multidisciplinaire, et mère de deux adolescentes, Doris est depuis deux ans la Directrice de la Fondation Guilé. Cette organisation a but non lucratif a pour objectif de sensibiliser les porteurs de responsabilités économiques, politiques, sociales et culturelles au respect de la dignité humaine dans le domaine de l'entreprise. Elle encourage notamment le respect des principes du Pacte Mondial des Nations Unies qui couvrent les droits de l'homme, les normes du travail, la protection de l'environnement et la lutte contre la corruption.