

# Promouvoir l'identité coopérative *via* la RSE ?

*Quelques premiers résultats sur données européennes et françaises*

**Nadine Richez-Battesti (Lest et Université de la Méditerranée)**  
[nrichezbattesti@wanadoo.fr](mailto:nrichezbattesti@wanadoo.fr)

**ICBA Séminaire international**  
**Paris, 21 octobre 2008**



Laboratoire d'Économie et de Sociologie du Travail -  
Institute of Labour Economics and Industrial Sociology -  
UMR 6123 - France - [www.lest.cnrs.fr](http://www.lest.cnrs.fr)

# Objectifs et méthodes

- Présentation issues de deux papiers réalisés avec Olivier Boned (CNCRM)
- Caractériser les formes d'introduction de la RSE dans les BC ==> **Typologie des positionnements stratégiques et des sources de légitimité**
- Echantillon : 20 groupes bancaires de différents pays européens englobant des banques non coopératives avec un approfondissement sur la situation française
- Méthodes : Rapports nationaux et quelques entretiens qualitatifs
- 3 séquences d'observation : temporalité, registres d'actions dominants et Procédures et ressources

# Présentation

- I Spécificités du Modèle coopératif bancaire et RSE
- II Les Banques coopératives des pays européens engagées dans la RSE : quelques constats (1)
- III La RSE, expression des tensions entre spécification et banalisation des BC : le cas français (1)

# I- SPECIFICITE DU MODELE COOPERATIF BANCAIRE ET RSE (1)

- Les 3 dimensions de la RSE :
  - Une démarche volontaire et intégrée dans la stratégie
  - Conciliation des logiques économiques, sociétales et environnementales
  - Relations avec les parties prenantes
- Pas d'obligation légale pour les réseaux des BC de produire un rapport RSE, mais mobilisation effective sur la RSE

# I- SPECIFICITE DU MODELE COOPERATIF BANCAIRE ET RSE (2)

- Principes de la RSE et principes coopératifs
  - Des proximités
  - Mais une dimension environnementale réduite
- + Une inscription de l'activité dans un temps long et dans des territoires
  - ==> La RSE comme dimension naturelle des BC ?
- Quid des spécificités organisationnelles : double qualité, sociétariat et démocratie économique ?
  - ==> Hyp. implicite d'une neutralité organisationnelle ?

# I- SPECIFICITE DU MODELE COOPERATIF BANCAIRE ET RSE (3)

- Ces proximités de *principes* suffisent-elles pour adopter un référentiel commun ?
- Ou la prise en compte des *spécificités organisationnelles* justifient-elles
  - l'élaboration d'indicateurs spécifiques
  - et de procédures spécifiques

## II- Les Banques coopératives des pays européens engagées dans la RSE : quelques constats (1)

- Formalisation d'un rapport RSE : Diversité des situations et des temporalités
  - dans le rapport d'activité avec parties dédiées, rapports dédiés ou site internet dédié
  - Si existence d'un organe côté en bourse, la RSE souvent de son fait, mais avec référence à l'histoire et aux valeurs des BC
- Les actions valorisées : une communication sur des actions périphériques plus que sur le cœur de métier bancaire : *la redistribution plus que la production*
- Une approche de la gouvernance descriptive et limitée au fonctionnement du Conseil d'administration : *des processus décisionnels non abordés*

## II- Les Banques coopératives des pays européens engagées dans la RSE : quelques constats (2)

- Une multiplicité de référentiels et de critères mobilisés :
  - Avec une prédominance d'indicateurs chiffrés (pertinence, intelligibilité et vérificabilité)
  - Pas de spécificités coopératives des critères retenus :
    - Absence de valorisation de l'apport de *l'organisation coopérative*,  
Valorisation de ses actions et de son activité  
**==> Risque de banalisation ?**

# III- La RSE, expression des tensions entre spécification et banalisation des BC : le cas français (1)

## Temporalité et registres d'actions

- **Temporalité** : formalisation d'un rapport ou d'un chapitre explicite  
Trajectoires temporelles : Des dynamiques d'appropriation différentes et +ou -formalisées ;  
Res.1 : des degrés d'intégration stratégique différents
- **Registres d'actions dominants**
  - Registres d'action dominants dans l'ensemble des banques :  
transparence-responsabilité et proximité-solidarité
  - Registres d'actions spécifiques aux BC :  
partenariat-réseaux-participation
  - Déclinaison en action effective :  
gouvernance coopérative, ancrage local, ancrage social, micro finance  
mais gouvernance coopérative et ancrage local et social faiblement  
valorisés, procédures non valoriséesRes. 2 : identité coopérative peu valorisée

# III- LA RSE : expression des tensions entre spécification et banalisation des BC: le cas français (2) Procédures et ressources

- **Procédures et ressources :**

- Mode d'implémentation de ces actions :

degré de décentralisation variable

- Mode de recueil d'informations :

dimension participative variable

### Res.3 : Entre reporting et appropriation de la RSE

- Mode d'évaluation de la RSE : utilisation d'un référentiel normatif externe ?

Degré d'adaptabilité du référentiel externe variable

- Sources de légitimité externe : signature de pactes...

variable mais généralement soulignée

### Res.4 : degré de formalisation et de structuration de la RSE variable

# III- LA RSE : expression des tensions entre spécification et banalisation des BC : le cas français (3)

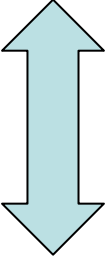
Tableau : Temporalité et Intégration stratégique du DD ou de la RSE dans les BC en France

Niveau d'intégration stratégique	2002	2003	2004	2005	2006
Moyen peu formalisé			Crédit Mutuel Banques Populaires Crédit Coopératif	Banques Populaires	
Moyen avec formalisation	Caisse d'Epargne Crédit Agricole	Caisse d'Epargne Crédit Agricole	Crédit Agricole	Crédit Agricole	Crédit Agricole Banques Populaires
Fort sans formalisation		<i>Crédit Coopératif</i>	<i>Crédit Coopératif</i>	<i>Crédit Coopératif</i>	<i>Crédit Coopératif</i>
Fort			Caisse d'Epargne	Caisse d'Epargne Crédit Mutuel	Caisse d'Epargne Crédit Mutuel
Très fort					11

### III- LA RSE : tensions entre spécification et banalisation des BC(4) Entre mimétisme symbolique et légitimité coopérative

- Résultats d'ensemble :
  - Renforcement du niveau d'intégration stratégique
  - Mais tension entre
    - \*référentiel normatif et légitimité importée dominant pour les groupes à véhicule côté  
**approche mimétique et risque de banalisation**
    - \*référentiel spécifique et légitimité procédurale à dimension substantielle pour les groupes moins ouverts sur le marché  
**approche intégrée et système global de légitimité**

# II- LA RSE : expression des tensions entre spécification et banalisation des BC : le cas français (5)

Source de légitimité et Degré de formalisation	Légitimité importée Et référentiel normatif	Légitimité procédurale Et référentiel spécifique
+  Degré de formalisation    -	Caisse d'Epargne Crédit Agricole <b>la RSE-DD comme légitimation par l'imitation et l'expertise externe</b> <b>une approche mimétique</b>	Crédit Mutuel <b>la RSE-DD comme légitimation du modèle coopératif</b>  <b>une approche intégrée et substantielle</b>
	Banques populaires <b>la RSE-DD structurée mais peu valorisée</b> <b>une structuration mimétique et symbolique</b>	
		Crédit Coopératif <b>la légitimation du modèle coopératif hors RSE-DD</b> <b>une approche d'ESS</b>

## Conclusion :

### La RSE comme opportunité d'affirmation identitaire pour les banques coopératives

- *Pouvoir se comparer mais savoir se différencier* : L'enjeu d'indicateurs spécifiques face au risque de mimétisme et de remise en question de la légitimité coopérative
  - ==> rendre compte de la valeur ajoutée coopérative
- *Réarticuler le local et le global* : S'accorder sur des indicateurs spécifiques à l'échelle européenne : mobiliser et débattre en interne
  - ==> diffuser le modèle coopératif
- *Vers un engagement pro-actif* : associer les parties prenantes et combiner des intérêts hétérogènes dans un temps long, contribuer au renouvellement des<sup>14</sup> indicateurs de richesse ?

**Merci de votre attention**