

ENTRETIEN¹ AVEC NICOLE NOTAT
Président-directeur général de Vigeo

« Le développement des compétences sera un enjeu de compétitivité »

PROPOS RECUEILLIS PAR
CHARLOTTE CABATON ET EUDOXE DENIS

En quoi la crise aura-t-elle marqué le monde de 2020 ?

Nicole Notat - Je n'imagine pas que le système de l'économie de marché ou la mondialisation des échanges soient remis en cause à l'horizon 2020. En revanche, j'espère que toutes les leçons de la crise auront été apprises et donc que des changements en profondeur de notre système auront été conduits. Nous serons parvenus à mettre sur pied des institutions capables de fixer des principes de régulation internationale et à les faire respecter. Le travail qui s'est engagé au G20 aura donc débouché sur de vraies solutions et porté ses fruits. Dépassant le simple

rôle de pompiers, les politiques auront retrouvé celui de prescripteurs et pris la main partout où l'intervention publique est justifiée. Et ils l'auront fait avec courage, c'est-à-dire en n'abaissant pas la décision sur le plus petit dénominateur commun mais en la tirant vers ce qu'il est nécessaire de faire.

À l'horizon 2020, on aura retrouvé le sens d'un retour sur investissement qui ne soit pas focalisé sur le court terme de manière obsessionnelle. Notamment parce que le financement de l'économie du développement durable et la prise en compte de ses dimensions sociales l'exigeront.

L'entreprise n'aura alors plus les mêmes contraintes. Elle envisagera l'intérêt de ses actionnaires à moyen et long terme

1. Mme Notat tient à préciser que la vision développée dans cet entretien constitue une projection optimiste de ce que pourrait être l'environnement économique à l'horizon 2020, dont la réalisation supposerait que tous les enseignements de la crise aient été tirés.

et se sera ouverte à la prise en compte de celui de ses autres parties prenantes – salariés, clients, fournisseurs, environnement. La responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise sera considérée comme un facteur de performance à part entière, intégré dans les objectifs opérationnels et la stratégie de l'entreprise.

Ces entreprises, vous semblent-elles avoir pris pleinement conscience des défis qui les attendent ?

Nicole Notat - On constate évidemment une grande hétérogénéité dans la manière dont les entreprises approchent ces nouveaux concepts et ces nouvelles responsabilités. Je dirais que les plus éclairées d'entre elles réfléchissent bien en termes d'intérêt stratégique. Les autres, qui considèrent que leur rôle est ailleurs, sont toutefois progressivement rappelées au principe de réalité. Elles en viennent à comprendre que le respect des droits de l'homme dans les pays où elles sont présentes, ou l'élévation des standards sociaux et environnementaux par rapport au contexte local ne relèvent pas d'objectifs secondaires et qu'ils ne sont pas neutres dans la réputation de la marque.

Qu'en sera-t-il du rôle de l'État ?

Nicole Notat - La question de l'intervention de l'État est moins une

question de principe que de degré et de pertinence. Le marché doit faire ce pour quoi il est efficace et la puissance publique prendre la main là où il est de sa responsabilité de le faire. Le véritable enjeu en la matière est de concevoir et d'organiser de l'action publique au niveau mondial.

Faut-il craindre un repli protectionniste ?

Nicole Notat - Les tensions protectionnistes se faisaient sentir bien avant la crise financière. Les difficultés de l'OMC à trouver un accord dans le cadre du cycle de Doha ou les soubresauts que connaît l'Union européenne le démontrent. Le contexte insécurisant dans lequel nous nous trouvons encourage ces formes de repli national. Je pense néanmoins qu'elles ne sont pas de nature à remettre en cause la mondialisation de l'économie. En revanche, elles pourraient en retarder la régulation.

De quelle façon auront évolué nos relations avec les marchés émergents ?

Nicole Notat - C'est à l'échelle de la planète que devra se construire l'économie du développement durable. Elle devra intégrer l'intérêt des générations futures où qu'elles soient dans le monde. Pour que cela soit possible, les pays en développement devront avoir la possibilité de faire entendre leur voix dans le concert international.

Qu'est-ce qui fera la valeur d'un produit à l'horizon 2020 ?

Nicole Notat - La valeur d'un produit en 2020 sera toujours définie par son coût de production et sa qualité. Mais elle dépendra aussi des garanties qui pourront être apportées quant aux conditions de sa fabrication, en particulier sur la façon dont auront été respectés les standards sociaux et environnementaux.

Où en sera l'industrie ?

Nicole Notat - Je partage tout à fait le point de vue de Jean-Louis Borloo : c'est dans les défis environnementaux que se trouve le véritable plan de relance de l'économie dans les vingt ans à venir. L'avenir de l'industrie n'est pas ailleurs.

Quels seront les éléments les plus valorisés chez un salarié ?

Nicole Notat - La question est de savoir si on rémunère la compétence ou la qualification. Je pense que ce que l'on peut souhaiter de mieux pour 2020, quel que soit le type d'emploi occupé par un salarié, c'est que la question de l'entretien et du développement de ses compétences au regard des changements qu'il connaîtra dans sa vie professionnelle soit devenue une réalité. L'attractivité et la compétitivité d'un pays et de ses entreprises se mesure-

ront à leur capacité à valoriser la formation tout au long de la carrière.

Qu'en sera-t-il du rôle des syndicats ?

Nicole Notat - D'ici 2020, ils auront dû se donner les moyens de fonctionner et d'exister aux niveaux européen et mondial. L'action et la négociation syndicales devront porter des thématiques beaucoup plus larges qu'actuellement. Elle devront notamment s'intéresser à la façon dont les entreprises agissent au niveau international.

PARCOURS

NICOLE NOTAT

C'est en tant qu'enseignante que Nicole Notat débute sa carrière. En 1969, elle adhère à la Confédération française démocratique du travail (CFDT) où elle joue rapidement un rôle actif au niveau régional puis national. Elle en devient secrétaire adjointe en 1988 puis secrétaire générale quatre ans plus tard. Elle préside également de 1992 à 1994 puis de 1996 à 1998 le Conseil de l'Assurance Chômage (Unedic). Elle est aujourd'hui présidente de Vigeo, société européenne d'évaluation des performances sociales et environnementales des entreprises qu'elle a créée en 2002, et membre de la Haute Autorité de Lutte contre les Discriminations (HALDE) depuis 2005.

Quelles devraient être les caractéristiques du dirigeant de 2020 ?

Nicole Notat - Le dirigeant de 2020 devra toujours avoir le sens du développement et de la pérennité de son entreprise. Cela impliquera notamment qu'il ne soit pas uniquement guidé par ses comptes trimestriels, par la maximisation de la valeur pour ses action-

naires au mépris de la destruction de valeur que ses externalités sociales ou environnementales peuvent induire. Il devra être engagé et porter une vision de création de valeur durable, retrouver le sens du réseau et de l'ouverture à d'autres acteurs.

Sera prise en compte, dans ses facteurs de performance, sa capacité à investir et à créer de la valeur sur le moyen et long terme, mais aussi à appréhender les défis socio-environnementaux.