

LES BANQUES COOPERATIVES ET LA RSE :
vers l'explicitation de leurs spécificités ?
Une analyse exploratoire en France

Nadine Richez-Battesti (Lest et Université de la Méditerranée
et CIRIEC France)
nrichzbattesti@wanadoo.fr

Congreso International Ciriec : Innovation and Management : answers to the great challenges of
public, social economy and cooperative enterprises

Sevilla-España 22-24 septembre 2008



Laboratoire d'Économie et de Sociologie du Travail -
Institute of Labour Economics and Industrial
Sociology -
UMR 6123 - France - www.lest.cnrs.fr

Objectifs et méthodes

- Caractériser :**
les modalités d'introduction de la RSE dans les BCF
et les sources de légitimité
>Typologie des positionnements stratégiques et des modes de légitimité
(Avec H du mimétisme si véhicule coté)
- Théorique :**
Une approche néo-institutionnaliste de la légitimité
- Méthode :**
Entretiens qualitatifs en région et au niveau national,
et rapports disponibles sur internet,
Analyse longitudinale (2001-2006) sur les 4 groupes,
3 séquences d'observation :
temporalité, registres d'actions dominants et Procédures et ressources

Un plan en 2 parties : Spécificités (I) Tensions (II)

Caractéristiques socio-économiques des banques coopératives en France (BCF) en 2006 : un poids déterminant

	Crédit Agricole	Caisse d'Epargne	Crédit Mutuel	Banque Populaire	Crédit Coopératif
Sociétaires	5,7 millions	3,4 millions	6,9 millions	3,2 millions	19 000
Clients	20 millions	26 millions	14,5 millions dont 10,7 réseau	7 millions	42.054
Salariés	134 000	52 000 (hors Natixis)	58 380	40 500	1 702
Produit Net Bancaire	29,156 milliards d'euros	11,3 milliards d'euros	10,8 milliards d'euros	8,1 milliards d'euros	307,9 millions d'euros
Résultat Net – Part du groupe	7,154 milliards	3,8 milliards d'euros	2,9 milliards d'euros	1,7 milliards	45,3 millions d'euros

En France :
65% des dépôts et 55% des crédits
21 000 guichets, 280 000 salariés, 67 millions de clients dont 17 millions de sociétaires
PME-PMI, artisans et familles, ville de taille moyenne et milieu rural
Des performances soutenues dans les 25 dernières années dans un environnement en transformation (concurrence, déspecialisation, décloisonnement, concurrence et réglementation prudentielle)

En Europe
14% des dépôts, 20% des crédits
62 500 agences bancaires, 730 000 salariés et 140 millions de clients dont 45 millions de sociétaires

I- SPECIFICITE DU MODELE COOPERATIF BANCAIRE ET RSE

A-Un modèle d'organisation original mais remis en question ?

Les 4 principes du modèle coopératif :

Une personne-une voix

Double qualité

Limitation des rémunérations des parts sociales

Impartageabilité des réserves

==> Un système de valeur original et une gouvernance partenariale

Mais un risque de banalisation

Double origine : externe et interne

Augmentations de capital et croissance externe et Affaiblissement du sociétariat

Normalisation de l'activité bancaire et réglementation prudentielle et Normes comptables internationales

==> tendance à la centralisation et à la rationalisation, sociétariat formel, objectifs de rentabilité et de croissance dominants

B-BC et RSE : une relation ambivalente

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...

Des valeurs communes entre RSE et BC : solidarité, égalité, coopération, autonomie, responsabilité, intégration, adhésion...

Une inscription de l'activité dans un temps long et dans des territoires

Quelle valorisation des spécificités : non lucrativité et démocratie économique ?

La RSE comme dimension naturelle des BC ?

C-BC, RSE et logiques d'action

RSE comme opportunité renouvelée de légitimation des BC (Gabriel, Cadiou, 2005) par la combinaison de légitimités

*statutaire

en lien avec les causes de l'action postulée a priori

*pragmatique

(en lien avec les finalités de l'action (résultats a posteriori) (radicale ou éclairée)

*procédurale

(en lien avec les méthodes, démarche participative)

=> vers un système global de légitimités ?

En lien avec le système d'action dont l'entreprise souhaite rendre compte ?

Selon quelles intentions stratégiques ?

=> RSE comme décripteur des tensions

et des stratégies d'articulation entre ces principes de légitimité

II- LA RSE : EXPRESSION DES TENSIONS ENTRE SPECIFICATION ET BANALISATION

A-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 ;

R1 : 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 et social, micro-finance

mais faiblement

R2 : identité coopérative peu valorisée

•B- Procédures et ressources

- Mode d'implémentation de ces actions :

degré de décentralisation variable

- Mode de recueil d'informations :

dimension participative variable

R3 : 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

C- Résultats d'ensemble : Les BCF entre mimétisme symbolique et légitimité coopérative

• Renforcement du niveau d'intégration stratégique

• Mais tension entre

–référentiel normatif et légitimité importée dominant pour les groupes à véhicule coté :

approche mimétique et banalisation

–référentiel spécifique et légitimité procédurale à dimension substantielle pour les groupes moins ouverts sur le marché :

approche intégrée et système global de légitimité

RESULTATS

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

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		Crédit Coopératif	Crédit Coopératif	Crédit Coopératif	Crédit Coopératif
Fort			Caisse d'Epargne	Caisse d'Epargne Crédit Mutuel	Caisse d'Epargne Crédit Mutuel
Très fort					

LA RSE : Degré de formalisation et nature des référentiels et des principes de légitimité ; un modèle éclaté

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

CONCLUSION :
LA RSE COMME MOYEN D'EXPRIMER LES SPECIFICITES DES BANQUES COOPERATIVES ?

Risque de mimétisme et de remise en question de la légitimité coopérative

Perspectives : l'enjeu des indicateurs comme opportunités

- Comment mieux valoriser la production volontaire d'externalités positives sociales et territoriales et des modes d'organisation participatif et réseaux et actifs stratégiques liés ?
- Positionnement proactif sur la RSE, indicateurs spécifiques et registres d'actions renouvelés ?
- L'ancrage européen des indicateurs