

Dix ans après : Où en est la Responsabilité Sociale des Entreprises ?

Irresponsabilité des entreprises ou irresponsabilité du politique ?

En 2001, lorsque le gouvernement français, de gauche, fait adopter la loi sur les Nouvelles Régulations Economiques (NRE), il inclut dans cette loi un volet sur la responsabilité sociale des entreprises (RSE). Il s'agit alors d'obliger les entreprises françaises et cotées en France de rendre des comptes sur les impacts sociaux et environnementaux de leur activité. A l'instar de la reddition des comptes financiers, l'obligation de rendre des comptes sur d'autres champs constitutifs de l'activité de l'entreprise devait permettre aux investisseurs de mieux évaluer la pérennité de cette dernière. Le postulat sous-jacent était qu'une entreprise, si elle entend être acceptée sur un territoire, ne pourra plus à l'avenir opérer sans se soucier des dommages sociaux et environnementaux que son activité pourrait causer.

Même lacunaire – pourquoi les investisseurs seraient-ils les seuls intéressés par ce genre d'informations ? –, l'intention politique était louable. Ce qui le fut moins, c'est la méthode de rédaction et de mise en œuvre. Le décret d'application fut rédigé dans la précipitation, sans concertation avec les parties prenantes directement concernées par les impacts sociaux et environnementaux. Les directions d'entreprise tireront longtemps profit des lacunes du décret pour se soustraire à leurs obligations, d'autant plus facilement que la loi ne prévoit aucune sanction en cas de non-conformité aux obligations légales.

En 2007, sur le même sujet – l'obligation pour les entreprises de rendre des comptes sur les impacts sociaux et environnementaux de leur activité – le gouvernement, de droite, décide d'inaugurer une nouvelle méthode d'élaboration d'un texte pré-législatif : ce sera la réunion de six collègues qui représentent les composantes de la société civile dans le cadre du Grenelle de l'environnement et qui échangent pour proposer au gouvernement un texte à soumettre au Parlement. Encore une fois, l'intention est bonne mais le résultat décevant. La loi dite Grenelle 2 entérine un certain nombre d'avancées vers une plus grande responsabilité de l'entreprise qui seront réduites à néant par des manœuvres diverses : cavaliers législatifs, lobbying intense de certaines organisations patronales dans la phase de rédaction du décret d'application. Il aura fallu attendre deux ans pour que ce décret soit publié, entre les deux tours de l'élection présidentielle de 2012, après avoir été vidé d'une grande part de son contenu et en prévoyant des obligations moins exigeantes que celles de la loi NRE.

Le programme du nouveau Président de la République prévoit des dispositions en matière de responsabilité sociale des entreprises, en particulier l'obligation pour les entreprises de plus de 500 salariés de faire certifier leur gestion des ressources humaines au regard de critères de qualité de l'emploi. Il n'est pas inutile de rappeler que, dans ce domaine, la méthode et le fond sont indissociables : il ne peut pas y avoir de RSE sans dialogue avec les contre-pouvoirs de l'entreprise, en son sein, comme avec les parties prenantes de la société civile.

Pierre Ferracci, Président du Groupe Alpha

La Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) est la contrepartie du pouvoir que les entreprises exercent sur la société dans son ensemble. Elle interpelle les entreprises sur la manière dont elles intègrent, en plus des paramètres économiques et financiers, des critères sociaux et environnementaux dans la conduite de leurs affaires. Elle pose également la question de leur rôle dans la société en termes, notamment, d'intérêt public.

Si ce n'est pas une interrogation nouvelle, ce n'est qu'à partir des années 2000 que la RSE prend réellement de la consistance en termes normatifs, avec des implications pour la communication des entreprises : 2000, *Pacte mondial* des Nations Unies pour les entreprises ; 2001, loi française sur les Nouvelles Régulations Economiques (NRE) ; 2001, livre vert de la Commission européenne sur la RSE, pour ne citer que les exemples les plus emblématiques de cette période.

Les conséquences de la financiarisation de l'économie sont telles – économiquement, socialement, écologiquement – qu'il semble évident et sage que la RSE soit une partie du remède à la crise systémique actuelle. Paradoxalement, il est aujourd'hui difficile de dire ce qu'il en sera à moyen terme. Ce qui est certain, c'est que les interrogations qui structurent le débat sur la réalité de la RSE depuis dix ans conservent toute leur pertinence même si des embryons de réponses ont été apportés à certaines d'entre elles.

Evolution de la définition de la RSE : une réponse à l'irresponsabilité sociale des entreprises ?

Les catastrophes humaines des deux guerres mondiales ont contribué à ancrer l'idée selon laquelle la paix passe par l'élaboration de normes universelles qui sanctuarisent les droits de l'Homme en tant que droits sociaux, économiques, culturels et plus récemment écologiques. Cinquante ans plus tard, les guerres sont moins nombreuses mais les inquiétudes sur l'avenir de l'humanité sont réelles (catastrophes climatiques, pollutions industrielles, développement des économies souterraines...). Le salut de la planète passe dorénavant par le développement durable¹. En tant qu'acteur

¹ La Commission mondiale de l'environnement et du développement définit en 1987 le développement durable comme « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la possibilité pour les générations à venir de répondre à leurs propres besoins. » En 1992 la Déclaration de Rio précise qu'il « vise à harmoniser le rendement économique et la sécurité sociale avec le maintien à long terme des bases naturelles de la vie. »

majeur dans la régulation internationale, les entreprises ont pour devoir d'y contribuer. Ainsi, au début des années 2000, l'ensemble des normes qui naissent en s'appuyant sur le concept de RSE soulève la même question : que font les entreprises pour contribuer, au côté des Etats, au développement durable de la planète ?

Dix ans, plus tard, les réponses apportées par les directions d'entreprise à cette interrogation sont tellement peu adaptées aux enjeux planétaires que les institutions internationales ont inversé les termes de l'interrogation : que font les entreprises pour ne pas contribuer davantage à la dégradation de la planète, tant sur le plan écologique que social ? Ainsi, la Commission européenne, dans sa dernière communication (2011) sur la RSE, a adopté, pour reprendre ses termes, une « *conception moderne* » et plus simple de la RSE. Elle ne définit plus la RSE comme « *l'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes* ». Une telle intégration a de fortes implications : « *être socialement responsable signifie non seulement satisfaire pleinement aux obligations juridiques applicables, mais aussi aller au-delà et investir davantage dans le capital humain, l'environnement et les parties prenantes* »². La Commission définit désormais la RSE comme étant « *la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société. Pour assumer cette responsabilité, il faut au préalable que les entreprises respectent la législation en vigueur et les conventions collectives conclues entre les partenaires sociaux* ».³

Ce qui est en jeu aujourd'hui dans la RSE, ce n'est ainsi plus de présenter des actions qui montrent que l'entreprise est socialement responsable mais de prouver en quoi elle n'est pas irresponsable dans la manière de conduire son activité. La Commission européenne intègre dans sa doctrine les principes établis par le représentant spécial du secrétaire général des Nations Unies chargé de la question des droits de l'Homme et des sociétés transnationales et autres entreprises⁴. Ces principes précisent que l'entreprise doit engager avec ses parties prenantes un processus destiné à « *recenser, prévenir et atténuer les effets négatifs potentiels que les entreprises peuvent exercer.* » Dorénavant, les entreprises devront s'expliquer sur la manière dont elles prennent en compte les impacts éventuels ou avérés de leur activité sur les territoires. Elles devront indiquer quels sont les moyens qu'elles mobilisent tout au long de la chaîne de production pour en limiter les impacts négatifs, et quelles sont les actions qu'elles comptent mettre en œuvre dans l'avenir pour y remédier.

Les modalités de mise en pratique de la doctrine de la Commission européenne en matière de RSE sont laissées à

l'appréciation des Etats membres. Le graphique 1 témoigne ainsi de la diversité des approches possibles.

Graphique 1
D'un cadre politique public implicite à un cadre explicite en matière de RSE



Source : Direction générale de l'emploi, des affaires sociales et de l'inclusion, Commission européenne, novembre 2010

A l'échelle mondiale, les interrogations sur les outils à mobiliser pour parvenir à la recension, la prévention et l'atténuation des dommages causés par les entreprises font l'objet de débats. Ces principes ont toutefois été intégrés dans l'un des textes les plus souvent cités par les entreprises dans le cadre de leur politique de responsabilité sociale ou de développement durable, les *Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des multinationales*, révisés en 2011. Ils sont élaborés par des représentants des gouvernements, des organisations syndicales et des employeurs. Leur objectif est d'aider les entreprises à se conformer aux politiques gouvernementales et aux attentes de la société. Ce sont des recommandations non contraignantes, adressées aux multinationales par les gouvernements qui y ont souscrit. Leur efficacité est remise en cause par les organisations syndicales (CFDT, CGT) qui siègent dans le Point de contact national chargé, en France, d'examiner les plaintes déposées contre les multinationales. Les organisations non gouvernementales (ONG), comme les organisations syndicales, plaident pour que les victimes, dans les pays du Sud, des multinationales originaires du Nord aient accès à la justice et pour que l'ensemble des normes qui régissent la RSE acquièrent un caractère contraignant.

Evolutions des vecteurs de la responsabilité : l'action publique ou le marché ?

La loi, vecteur de progrès qui peine à s'imposer

Le débat n'est toujours pas tranché entre ceux qui pensent qu'il convient de faire confiance aux entreprises pour mettre en œuvre volontairement des plans d'action afin d'être socialement responsables et ceux qui, au contraire, défendent l'idée selon laquelle, sans le recours au caractère impératif de la loi, les directions d'entreprise n'ont aucun intérêt à agir de manière plus responsable. Pour de multiples raisons (lobbying patronal, divergences politiques, défense de la compétitivité des entreprises), la Commission européenne a soutenu à plusieurs reprises l'encouragement de démarches volontaires et l'échange de bonnes pratiques⁵. Le gouvernement français, isolé, a plaidé dès 2001 pour une obligation légale qui porterait

² Livre vert « *Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale de l'entreprise* », 2007

³ Communication de la Commission : « *Responsabilité sociale des entreprises : une nouvelle stratégie de l'UE pour la période 2011-2014* », octobre 2011

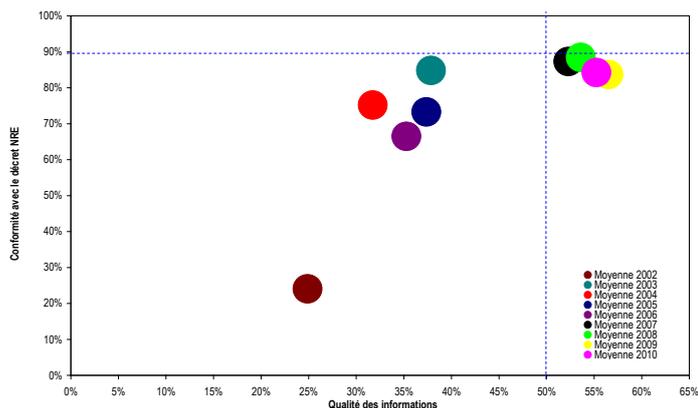
⁴ Rapport au Conseil des droits de l'Homme, « *Les droits de l'Homme et les sociétés transnationales et autres entreprises* », mai 2011

⁵ Cf. Livre vert de 2007 et Communication de la Commission de mars 2006 : « *Mise en œuvre du partenariat pour la croissance et l'emploi : faire de l'Europe un pôle d'excellence en matière de responsabilité sociale des entreprises* »

sur un des points les plus matures des démarches de RSE : le devoir de transparence et l'obligation pour la direction de l'entreprise de rendre des comptes dans le rapport remis aux actionnaires sur les impacts sociaux et environnementaux de ses activités. Même si, pour de multiples raisons, il convient de nuancer le propos⁶, l'évolution, sur une période décennale, de la pratique des entreprises du CAC40 en matière de reporting sur les impacts sociaux et environnementaux de leur activité montre que l'obligation légale a eu des vertus (graphique 2).

Graphique 2

Evolution des notes moyennes (conformité et qualité des informations) des 26 entreprises du CAC40 assujetties à l'obligation légale depuis 9 ans



Source : CEP Groupe ALPHA. Avril 2012

Sans la loi, il apparaît très clairement que les directions d'entreprise françaises ne se seraient pas acquittées de la nécessité de rendre des comptes sur l'impact socio-environnemental de leur activité. Le graphique 2 témoigne cependant du fait que, si les directions des plus grosses capitalisations financières françaises se sont peu ou prou conformées à la loi en communiquant sur les items légaux, la qualité des informations qu'elles publient demeure cependant grandement perfectible. D'une part, les directions d'entreprise choisissent le périmètre des informations sur lequel elles rendent des comptes, si bien qu'il est difficile d'évaluer la volonté des groupes de faire progresser la RSE partout dans le monde ; d'autre part, elles évitent soigneusement de traiter des sujets sociaux qui fâchent (précarité via la sous-traitance, recours au travail intérimaire, comportement à l'égard des fournisseurs, partage de la valeur ajoutée et rémunérations, qualité de vie au travail, pénibilité et organisation du travail...). Le fait que la loi ne prévoit aucune sanction en cas de non-conformité n'aide pas à l'avancée dans la prise en compte de ces sujets, par les directions d'entreprise ou par les parties qui pourraient avoir intérêt à agir en ce domaine.

Depuis la parution des lois françaises consécutives au Grenelle de l'environnement, le décret d'application prévoyant de nouvelles dispositions en matière de reporting s'est fait attendre, sans doute parce que le texte présenté pour avis consultatif au Conseil d'Etat par le gouvernement a fait l'objet

de deux avis négatifs consécutifs. Il contrevenait à la loi sur une des mesures phares du texte législatif : l'extension de l'obligation de rendre des comptes aux entreprises françaises non cotées : les multinationales non cotées, notamment pour échapper aux obligations de transparence et de contrôle financiers, les grandes entreprises publiques, les entreprises de plus de 500 salariés. La position du législateur est une autre illustration des évolutions dans la définition de la RSE : d'autres entreprises que les multinationales cotées exercent des impacts sociétaux et rien ne justifie *a priori* qu'elles soient exemptées de rendre des comptes sur ces impacts. Le texte présenté par le gouvernement suite aux pressions de certains représentants des entreprises (AFEP et MEDEF) a introduit, entre autres régressions, une distinction dans la nature des informations à renseigner selon que l'entreprise est cotée ou non. Pour les entreprises non cotées, les informations sociales à fournir seraient succinctes⁷.

A l'échelle internationale, l'intérêt de disposer de lois pour faire progresser la RSE n'est toujours pas tranché ; des Etats encadrent légalement la RSE, d'autres ont mis en place des systèmes hybrides qui reposent, par exemple, sur des mécanismes incitatifs d'accès aux marchés publics. Au niveau européen, les positionnements divergent selon les organes. Ainsi, la Commission européenne n'a pas tranché dans sa dernière communication et parle de *corégulation* sans définir ce terme, mais en l'accolant à celui d'*autorégulation* et en précisant : « La Commission a l'intention d'engager, en 2012, avec les entreprises et les autres parties prenantes, un processus d'élaboration d'un code de bonnes pratiques en matière d'autorégulation et de corégulation, le but étant d'améliorer l'efficacité du processus RSE ». Dans le cadre de la révision de la directive sur la modernisation comptable de 2003, il semblerait que le commissaire européen au Marché intérieur, Michel Barnier, souhaite rendre obligatoire la présentation d'indicateurs non financiers dans le rapport de gestion des entreprises. A l'instar des évolutions françaises attendues en matière de reporting, cette obligation de transparence s'accompagnerait d'une obligation de vérification des données par les vérificateurs légaux.

La RSE répond à des attentes hétérogènes : régulation des dérives du système économique et financier, quête de sens dans le contenu du travail, opportunités commerciales, gestion des risques, notamment de réputation... Ces attentes ont créé un marché, encore modeste mais réel : en l'absence de consensus autour de ce concept protéiforme de RSE, une véritable privatisation des normes est en cours.

Le marché et les normes privées occupent la vacance laissée par les Etats

Depuis une dizaine d'années, le terrain du droit comme vecteur de la RSE est laissé, pour partie, en jachère. L'argument principal pour favoriser la RSE est celui de la compétitivité de

⁶ cf. l'étude annuelle du CEP « Les informations sociales dans les rapports des entreprises. Bilan de l'application de la loi NRE ».

⁷ Lire sur ce point les prises de position du Forum citoyen sur la RSE, plateforme d'ONG, d'organisations syndicales, et de personnes qualifiées : <http://www.forumcitoyenpouirlarse.org/>

l'entreprise. Au nom de la défense de celle-ci, il convient d'encourager les démarches volontaires et d'utiliser la RSE comme un avantage comparatif. Ainsi, un des axes principaux de progrès porté par la Commission européenne comme par le gouvernement français est celui des achats responsables. Il appartient au marché d'encourager les entreprises à être plus responsables. L'accès à des marchés publics ou privés devrait être réservé à des entreprises pouvant mettre en avant leurs démarches de RSE, que ce soit sur le volet des ressources humaines ou celui de l'environnement.

Plusieurs cénacles travaillent actuellement à la définition de labels portant sur des entreprises socialement responsables. Faute de labels publics, on assiste, dans ce domaine comme dans d'autres, à une multiplication des labels privés dont les cahiers des charges sont souvent parcellaires et les dispositions de contrôle lacunaires. Ces expériences ont pourtant en grande partie échoué : d'une part, le moins-disant en termes de prix est encore la règle dans les achats publics ou privés et la crise financière n'est pas de nature à améliorer la situation ; d'autre part, ces labels ne prennent trop souvent en compte que la dimension environnementale de la RSE. Sur ce dernier volet, la commande publique ou privée a progressé et l'éco-conception des produits ou services est de mieux en mieux intégrée dans les clauses des cahiers des charges. En revanche, les critères sociaux d'accès aux marchés demeurent souvent secondaires voire inexistantes sauf dans le cadre de normes privées dédiées à cette thématique (*Fair Labor Association*, SA 8000....).

La labellisation des entreprises socialement responsables n'est pas le seul terrain sur lequel la puissance publique cède du terrain à des organismes privés. Ainsi, après cinq années de travail, environ 70 organismes de normalisation nationaux (comme l'AFNOR en France), adoptaient sous l'égide de l'ISO des *Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale des organisations* appelées ISO 26000. L'Inde, les Etats-Unis, la Turquie, le Luxembourg et Cuba ont refusé le texte de la norme. L'ISO 26000 est une réponse à la demande des consommateurs qui souhaitent pouvoir évaluer et comparer la responsabilité sociale des entreprises et autres organisations dont ils achètent les produits et services. Sous l'égide du comité international de normalisation, six parties représentatives d'intérêts distincts (syndicats, entreprises, gouvernements, experts, consommateurs, ONG) ont travaillé pour définir ce que serait une organisation responsable. Cette norme est une avancée car elle propose pour la première fois une définition internationalement admise de la responsabilité sociétale des organisations⁸. Mais elle ne reflète pas la position des détenteurs de la souveraineté populaire, les Etats. En outre, pour se procurer le texte de la norme, il faut l'acheter et des organismes privés proposent de labelliser les entreprises conformes à l'ISO 26000 alors même que le texte de la norme ne prévoit pas une telle possibilité...

En matière de RSE, le multilatéralisme ne fonctionne pas pour définir la réglementation et les Etats s'en remettent aujourd'hui au marché pour dire la norme. La dernière communication de la Commission européenne fait ainsi référence à plusieurs textes privés : à côté des Principes directeurs de l'OCDE ou du Pacte mondial des Nations Unies, on trouve, pêle-mêle, l'ISO 26000 ou la *Global Reporting Initiative* (GRI) qui porte sur la rédaction des rapports de développement durable. Ces textes ont été élaborés par des organisations qui, pour certaines, ont une gouvernance opaque, une politique de lobbying « agressive », une légitimité et une représentativité contestables et un positionnement inquiétant par rapport au rôle de la puissance publique.

Le président de l'un des organismes mentionnés comme référence par la Commission européenne, la GRI, déclarait ainsi en septembre 2011 : « Les forces du marché surpassent la législation⁹ ». Cette déclaration n'est pas de nature à relever le défi qui guette le plus dangereusement la RSE : l'obsolescence. En effet, depuis le début, ce concept suscite, de la part de différentes composantes de la société civile, la méfiance voire la défiance car il est perçu comme de la communication d'entreprise ou du marketing de marque, sans guère s'appuyer sur des réalisations concrètes. Ce serait une façon pour le système capitaliste de digérer la contestation que son omnipotence génère. Les conditions de la crédibilité de la RSE comme incitation à changer le modèle de développement économique et financier restent une question majeure à résoudre. En une dizaine d'années, si quelques avancées notables ont eu lieu, il est encore trop tôt pour s'en féliciter.

Conditions de la crédibilité des entreprises : dialogue social et performance financière

La RSE et le développement durable sont des arguments vendeurs dans les relations commerciales. Ils peinent cependant aujourd'hui à faire la preuve de leur véracité et de leur pertinence au-delà de la communication institutionnelle des entreprises. La charge de la preuve appartient aux directions d'entreprise qui doivent montrer en quoi leur engagement s'inscrit dans la durée et répond aux préoccupations des parties prenantes qui subissent les conséquences de l'activité de l'entreprise. Si les moyens de la preuve ne peuvent pas être identiques selon la partie prenante, des moyens de probation comme le dialogue avec les parties constituent des *conditions sine qua non* de la RSE.

Le dialogue avec les parties concernées par l'activité de l'entreprise, impératif de la RSE

En principe, ce qui se joue à terme avec la RSE, c'est une remise en cause du mode de gestion des entreprises qui sacralise le primat de la propriété actionnariale. En effet, dans la RSE, les actionnaires ne sont théoriquement pas les seuls à qui les dirigeants de l'entreprise doivent rendre des comptes

⁸ « La principale caractéristique de la responsabilité sociétale se traduit par la volonté de l'organisation, d'une part, d'intégrer des considérations sociales et environnementales dans ses prises de décisions et activités sur la société et l'environnement. »

⁹ Déclaration de Mervin King, président du conseil d'administration de la GRI et président adjoint du Comité international sur le reporting intégré

sur les décisions prises, les politiques menées, les résultats obtenus. Ils doivent s'expliquer sur la manière dont ils conduisent les affaires de l'entreprise auprès des parties constitutives de celle-ci que sont les salariés et leurs représentants et auprès des entités que le jargon de la RSE nomme les *parties prenantes* : clients, ONG, pouvoirs publics, fournisseurs... Le nombre et la qualité de ces parties prenantes peuvent varier selon les entreprises, les secteurs d'activité, les territoires.

L'identification par l'entreprise de ses parties prenantes et la qualité du dialogue qu'elle noue avec celles-ci peuvent s'avérer un élément stratégique pour la conduite des affaires. Les rédacteurs de l'ISO 26000 considèrent que « *l'identification des parties prenantes et le dialogue avec elles sont fondamentaux en matière de responsabilité sociétale* ». La Commission européenne, dans sa dernière communication sur la RSE, attribue également un rôle aux parties prenantes dans les démarches de RSE : « *Les syndicats et les organisations de la société civile recensent les problèmes, exercent des pressions en faveur d'améliorations et peuvent œuvrer dans un esprit constructif avec les entreprises pour élaborer ensemble des solutions* ». Deux points méritent d'être soulignés. D'une part, le rôle qui est assigné aux parties prenantes et aux syndicats est un peu différent de celui que l'ISO 26000 leur assigne : implicitement, la Commission européenne attend d'eux qu'ils jouent un rôle de contre-pouvoirs. D'autre part, les syndicats sont distingués des autres parties prenantes. En effet, si différentes parties prenantes peuvent être légitimes à interpeller la direction de l'entreprise pour faire valoir leurs attentes, les salariés et leurs représentants sont d'abord et avant tout une partie constitutive de l'entreprise : ils sont constitutivement intéressés par les décisions que la direction de l'entreprise prend. Quelles que soient les réponses qui seront faites par la direction de l'entreprise aux autres parties prenantes, ces réponses impacteront les salariés en termes de contenu du travail, d'emploi, de localisation de l'activité...

Mais si, dans le cadre de sa conception « moderne » de la RSE, la Commission européenne fait une place à part au dialogue social en reconnaissant que « *la RSE contribue au dialogue social et le complète* », elle ne va pas jusqu'à faire du dialogue social sur la RSE une obligation pour les directions d'entreprise. C'est pourtant une condition de la crédibilité des démarches de RSE, au moins sur les sujets sociaux.

Un des champs sur lequel les directions d'entreprise ont le plus avancé en matière de dialogue avec les parties concernées est la publication d'informations sociales et environnementales. En effet, le dialogue sur les enjeux de l'entreprise et les informations publiées à cet égard conditionne la véracité du discours des directions d'entreprise : sans dialogue sur les informations transmises aux actionnaires, en vue de mieux les vérifier, comment savoir si les directions d'entreprise ne se livrent pas à un exercice d'autosatisfaction ? Conscient de cette nécessité, le législateur français a intégré, dans l'article 225 de la loi dite Grenelle 2 du 12 juillet 2010, le rôle des parties prenantes dans les démarches en affirmant que « *les*

institutions représentatives du personnel et les parties prenantes participant à des dialogues avec les entreprises peuvent présenter leur avis sur les démarches de responsabilité sociale, environnementale et sociétale des entreprises en complément des indicateurs présentés ». Ce principe a été supprimé du projet de décret d'application par un cavalier législatif utilisé dans le cadre de la loi sur la régulation bancaire et financière du 22 octobre 2010.

En l'état actuel du décret et conformément au code du travail, seuls les membres du comité d'entreprise ont le pouvoir de remettre un avis sur le document de référence qui leur est soumis avant distribution lors de l'assemblée générale des actionnaires. Les directions d'entreprise ne soumettent que très rarement aux élus du comité d'entreprise la partie du document de référence qui concerne les informations sociales et environnementales. Si elles pensent à confier à des cabinets conseil l'organisation du dialogue avec un panel de parties prenantes, elles ne considèrent pas que la RSE soit un sujet de dialogue social avec les instances représentatives du personnel. Au mieux, un représentant de la direction présente dans le cadre du comité d'entreprise une communication institutionnelle sur la RSE ou le développement durable. Quel que soit le niveau de dialogue social (délégation unique du personnel, comité d'entreprise, comité de groupe, comité d'entreprise européen), les représentants des salariés ne sont donc consultés ni sur les objectifs prioritaires de RSE, ni sur la manière d'évaluer les résultats.

Toutefois, pour montrer qu'elles cherchent à sortir de l'unilatéralisme dans leur démarche de RSE et qu'elles sont socialement responsables, les entreprises ont recours à des prestataires de services extérieurs qui les aident à crédibiliser leur communication : constitution d'un comité de parties prenantes dans lequel elles invitent un syndicaliste mais rarement un syndicaliste de l'entreprise, achat de services d'auditeurs réputés proches du monde syndical pour connaître les axes d'amélioration de leur démarche (audits sociaux réalisés par des agences extra-financières sur un ou plusieurs sujets choisis par la direction, notamment la diversité.

Ni les normes les mieux-disantes en matière de RSE, ni le droit social ne semblent être à même de faire progresser significativement la responsabilité des entreprises en matière sociale et environnementale. L'évolution de la réflexion au sein de la communauté financière, notamment parce que l'irresponsabilité sociale peut engendrer des coûts financiers importants, réussira-t-elle où les arguments d'une autre nature ont échoué ?

La preuve par la performance financière

Le système économique dans lequel évoluent les entreprises étant guidé par la recherche du profit pour l'actionnaire, les directions d'entreprise doivent apporter la preuve que la RSE est profitable. Il s'agit d'asseoir la performance économique et financière de l'entreprise sur l'identification d'opportunités

commerciales et de montrer en quoi la RSE est un moyen de prévenir certains risques sociaux et écologiques susceptibles de coûter cher à l'entreprise à court et moyen terme (le long terme semblant définitivement absent de la réflexion). Par exemple, la direction d'une entreprise de génie électrique, qui ne s'intéresserait pas à l'impact de son activité sur l'environnement et ne suivrait pas les évolutions de la réglementation thermique des bâtiments, ferait courir un risque substantiel à l'entreprise, en ne formant pas ses salariés aux compétences requises par l'efficacité énergétique et en n'anticipant pas les besoins futurs des clients. Dans leur rapport de développement durable ou de responsabilité sociale, les entreprises s'efforcent de communiquer sur ces deux aspects de la RSE, identification des opportunités commerciales et gestion des risques, sans parvenir toutefois à établir un lien précis avec la performance financière attendue.

Cette difficulté n'empêche toutefois pas des analystes financiers de plus en plus nombreux d'intégrer des critères extra-financiers (sur l'environnement, la politique sociale, la politique de R&D, la gouvernance....) à leur évaluation de la performance et de la viabilité de l'entreprise. Ainsi, l'Association Européenne des Sociétés d'Analyse Financière (EFFAS) a récemment publié des *Indicateurs clé de performance pour les sujets Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance* (ESG). L'EFFAS a ainsi élaboré pour les sous-secteurs du *Dow Jones Industry Classification Benchmark* une liste d'indicateurs extra-financiers. Les analystes financiers demandent aux entreprises de matériaux de construction de fournir des chiffres sur le taux de rotation du personnel, la politique de formation, celle de rémunération (part variable de la rémunération et intégration de critères environnementaux, sociaux et de gouvernance dans les accords de performance), la santé et la sécurité, le coût des délocalisations.

Alors que ce type de demandes était jusqu'alors circonscrit aux analystes œuvrant pour l'investissement socialement responsable, il irrigue aujourd'hui de plus en plus souvent l'analyse financière traditionnelle. Ainsi, dans le cadre des tournées effectuées par les directions des entreprises dans les capitales financières, les investisseurs traditionnels demandent de plus en plus souvent des explications sur les politiques menées en matière sociale et environnementale. Ce mouvement de fond s'est encore illustré par le lancement en 2011 de l'*International Integrated Reporting Committee* (Comité international sur le reporting intégré) qui réunit des représentants de la GRI, de la Fédération internationale des experts comptables, de l'Initiative du Prince de Galles sur la comptabilité en matière de développement durable, du Bureau international des normes comptables (IASB). La finalité du comité est de faire le lien entre la performance financière et le contexte sociétal, environnemental et économique dans lequel l'entreprise évolue.

Cette preuve par la finance reste encore très largement à faire, notamment parce qu'elle questionne la possibilité pour la direction de l'entreprise de dépasser le court-termisme du rendement actionnarial, en ne considérant plus la RSE comme un coût mais comme un investissement. En outre, qu'advient-il des sujets qui relèvent de la RSE mais qui n'ont pas d'équivalent comptable ou financier ? Certains dommages causés par les entreprises sont irrémédiables (accidents mortels, catastrophes écologiques, destruction de certaines cultures). Les limites de l'approche par le critère de la performance financière renforcent l'exigence que, dans l'exercice de la RSE, le dialogue avec les parties concernées soit traité comme une nécessité centrale.

Conclusion

La constitution d'outils (reporting, évaluation de la performance financière, normes globales....) est nécessaire pour objectiver les discussions et permettre de créer une base de dialogue. Mais elle ne doit pas faire oublier le sens de ces outils : mesurer la manière dont la direction de l'entreprise appréhende sa responsabilité vis-à-vis de celles et ceux à qui elle est susceptible de causer des dommages, sans se restreindre à celles et ceux avec lesquels elle entretient une relation contractuelle. De ce point de vue, les derniers apports en termes de définition de la RSE sont encourageants car ils nécessitent l'élaboration du catalogue raisonné des œuvres de l'entreprise dans ce qu'elle apporte de meilleur à la société mais aussi dans ce qu'elle pourrait causer de pire bien au-delà de sa responsabilité juridique (environnement, populations riveraines, sous-traitants, générations futures...).

La recherche d'outils fait souvent oublier le sens de ces outils, celui de l'impératif du respect des droits humains. Le respect de ceux-ci passe par la volonté de la direction de l'entreprise de mieux se connaître et se projeter dans le temps, d'agir de manière cohérente en articulant les différents outils qu'elle utilise pour piloter l'entreprise (par exemple, ne pas afficher des ambitions en matière de RSE alors que dans le même temps elle se livre à un lobbying intense pour détricoter les législations qui ne lui sont pas favorables). Il s'agit aussi d'accepter l'idée qu'elle n'est pas omnisciente et que le dialogue est nécessaire. « Je ne sais qu'une chose, c'est que je ne sais rien ».

A voir aussi :

*Les informations sociales dans les rapports des entreprises du Cac40.
Bilan de l'application de la loi NRE*

Etudes du CEP téléchargeables sur le site du Groupe Alpha
<http://www.groupe-alpha.com/fr/etudes-prospective/publications/bilans-application-repor/informations-sociales-da6.html>