



HAL
open science

La responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) après la COP 21

Yvon Pesqueux

► **To cite this version:**

Yvon Pesqueux. La responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) après la COP 21. 2018. halshs-01722358

HAL Id: halshs-01722358

<https://shs.hal.science/halshs-01722358>

Submitted on 3 Mar 2018

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

La responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) après la COP 21

Yvon PESQUEUX

Introduction

Avant de présenter le pli lié à la COP 21 quant aux enjeux de la RSE, il est nécessaire d'avoir une représentation de ce qu'était la RSE avant que ses modalités ne soient recouverts par ceux du développement durable.

La RSE (traduction française de *Corporate Social Responsibility – CSR*) se situe en filiation de la *Corporate Governance*, c'est-à-dire les modalités d'expression de la souveraineté des entreprises multinationales cotées qui, après s'être affirmée sur les liens « actionnaires – dirigeants » au début de la décennie 1990, se décline sur de nouvelles modalités quant aux liens « entreprises multinationales cotées – société ». La RSE est la concrétisation de ce projet d'emprise des entreprises multinationales sur la société dans les catégories du *Business AND Society* (et non du *Business IN Society*), ce que le tournant de la COP 21 viendra rappeler.

La RSE recouvre deux grands aspects :

- la prise en compte des demandes des parties prenantes comme formalisation de la réponse à une demande sociale venant alors confondre responsabilité sociale et réceptivité ,
- et l'intégration des pratiques liées à cette notion aux logiques de gestion, expression de son « pouvoir social » en quelque sorte et comportant l'idée de « vouloir faire quelque chose » afin de donner un contenu social à l'exercice du volontarisme managérial voire de s'assurer quant au risque de réputation.

C'est en cela que la notion est porteuse de l'ambiguïté de savoir si l'organisation est « en marché » ou « en société » ?¹.

La RSE constitue aujourd'hui une méta-norme, porteuse de valeurs plus générales que celle de la rentabilité financière mais qui connaît un tournant à partir de la COP au regard de deux enjeux :

- celui de la réglementation en matière environnementale,
- et celui de la remise en cause des initiatives volontaires. Cette remise en cause des initiatives volontaires de construit sur le fiasco de leurs effets en matière environnementale (la Terre « chauffe », cf. Le Rio + 20) et les scandales du « sociétal » lui font perdre l'essentiel de sa crédibilité (Lafarge – Daech, le Diesel Gate, les Paradise et Panama Papers, etc.).

La RSE fut une réponse « pragmatique » (cf. les *best practices*) et « proactive » aux pressions liées aux perspectives environnementales, politiques et sociales adressées aux entreprises multinationales.

¹ A.-C. Martinet, *Management stratégique, organisation et politique*, Mc Graw Hill, Paris, 1984
La RSE après la COP 21 / Yvon PESQUEUX

Avec la RSE, on s'est trouvé confronté à un « flou conceptuel » construit sur l'idée de l'élargissement de la raison d'être de l'entreprise. Comme le signale C. Noël², se référer à la notion de RSE suppose l'identification de l'organisation et de la société comme distincts l'un de l'autre et la spécification des liens de causalité qui s'établissent entre elles. Il y aurait donc, avec cette notion, une tentative opportuniste de soulever de la sympathie de l'opinion publique par la mise en exergue de l'intégration de préoccupations environnementales et sociales liées aux activités économiques dans leurs relations avec les parties prenantes, d'où les renvois souvent confus non seulement à cette notion mais aussi à celle de développement durable. La notion de RSE repose sur le postulat que l'organisation peut être considérée comme ayant des intentions « propres ». Et c'est bien cela qui est remis en cause à partir de la COP 20.

La RSE a été à l'origine d'une inflation informationnelle, marquant ainsi le passage entre une « publicité – communication » (née avec l'éthique des affaires de la décennie 90) et l'expression d'un engagement à partir d'une déclaration d'intention (un code de conduite par exemple), vers une perspective informationnelle qui sert de base au « dialogue » avec les parties prenantes. Le terme de « dialogue » est ainsi mis entre guillemets car il constitue à la fois un objectif de ces politiques informationnelles mais aussi une forme d'impossibilité car il y a en fait plus de construction des informations de restitution aux parties prenantes qu'un véritable dialogue. C'est ce qui vient soulever la question des difficiles interférences entre la RSE et la démocratie.

La RSE conduit aussi à l'idée d'une « certification collective à partir de la même idée que celle de la « roue de Deming » : « je dis mes engagements » ce qui suscite « la mise en oeuvre d'outils de mesure » servant de base à une « évaluation » venant constituer un *reporting*. C'est ce qui va conduire au développement des enjeux de conformité (de conformisme ?) de la RSE. Qu'a-t-on envie de dire de ce que l'on fait et comment le rendre crédible au travers du *reporting* ? La RSE se réfère à des normes « éthiques » et des labels dont le foisonnement peut être le signe d'un « trop plein » voire d'une véritable boulimie car elles se caractérisent par une accélération de leur production et de leur péremption. Ces normes et labels vont de la « marque » des grands cabinets (comme pour l'audit comptable) à un véritable marché des normes (comme pour l'hygiène alimentaire) et a conduit à la multiplication de stratégies de différenciation entre normes et labels, normes entre elles, labels entre eux. Les normes posent la question de l'appropriation, de l'intégration et de l'assimilation de celles-ci et conduit à des problématiques différentes suivant qu'elles sont imposées de l'extérieur (normes exogènes, souvent de type « macro » social) ou de l'intérieur (normes endogènes de type « micro » social) d'où leur dimension considérée comme « stratégique », qu'il s'agisse de stratégies de conformité, d'évitement ou de manipulation. Leur adoption par telle ou telle organisation va alors relever d'une stratégie offensive (la norme étant alors une forme d'innovation organisationnelles, faisant barrière à l'entrée et justifiant des investissements importants) ou d'une stratégie défensive (comme masque, affichage, façade, couverture juridique, etc.). La norme peut également être utilisée comme un instrument d'ingérence chez le fournisseur dans la mesure où le contrat de fourniture donne lieu à l'imposition, par chaque donneur d'ordre, de normes et d'audits, et de

² C. Noël, « La notion de responsabilité sociale de l'entreprise : nouveau paradigme du management ou mirage conceptuel, *Gestion 2000*, n° 3, septembre – octobre 2004, pp. 15-33

l'organisation d'une surveillance technologique, organisationnelle, économique et sociale conduisant à rationaliser le prélèvement de valeur ajoutée et/ou l'externalisation des risques. La norme conduit alors à généraliser le contractualisme à tous les niveaux. Elle va reposer aussi sur la définition et la gestion de processus propres à mettre en œuvre les politiques de RSE définies par les directions, qu'il s'agisse d'un « méta-processus » concernant les valeurs et orientations d'une politique de RSE, l'idée de mise en œuvre d'un dispositif de mesure de la valeur ajoutée des processus de la RSE, d'où également l'idée d'en faire un processus stratégique.

M. Capron & F. Quairel³ distinguent deux grands types de stratégie :

- Les stratégies hors business. Ce sont des actions développées par les grandes entreprises en vue de répondre à certains besoins sociaux, mais de l'ordre de la philanthropie qui est au centre de la RSE de nombre d'entre elles. Cette philanthropie consiste à prendre en compte certaines attentes sociétales. Ce type d'actions n'est pas lié à la stratégie de l'organisation mais possède un impact sur l'image de l'entreprise. D'autres actions sont déployées telles que l'éducation, la protection de l'environnement. Ces actions sont souvent associées à celles des actions associatives et ce celles des fondations. Elles sont indépendantes du métier de l'entreprise. Il en est souvent question par référence à la *philanthropic strategy* de M. Porter.

- Les stratégies RSE dites de « *business case* ». Elles se développent à partir des contraintes qui existent dans le contexte institutionnel d'exercice de l'activité de l'entreprise. Cette dernière conçoit des stratégies de réponses en lien direct avec son métier, telles que l'éco-conception, la réduction de la consommation d'énergie, etc. Ces stratégies ont un double impact. Le premier concerne la réputation de l'entreprise. Le second est lié au développement durable à travers les réponses apportées aux attentes de la société, à savoir, par exemple, des produits bio ou d'autres pratiques traduites sous forme d'actions symboliques, en d'autres termes, des actions plus globales qualifiées de « *greenwashing* ». Ces réponses revendiquent des vertus écologiques mais souvent marginales par rapport au métier de l'entreprise.

Cependant, toutes ces stratégies ne représentent qu'une partie de la RSE car celle-ci touche les différents domaines de l'entreprise. A. B. Carroll⁴ propose six domaines d'intervention : le consumérisme, l'environnement, la discrimination, la sécurité des produits, la sécurité du travail, les actionnaires, domaines pouvant être différents d'un secteur économique à un autre et pouvant évoluer dans le temps. C'est ce qui conduit à constater que les niveaux d'engagement stratégique en matière de RSE sont très différents suivant, par exemple, la nature et le degré de concurrence du secteur

La notion pose le problème des fondamentaux de sa représentation. V. Paone⁵ mentionne l'existence d'un axe moral (pour ne pas dire moraliste), d'un axe de préservation et de pérennité (des capitaux de toutes sortes), d'un axe de demande d'approbation (le *licence to operate*) et d'un axe de réputation (dimension symbolique).

³ M. Capron & F. Quairel-Lanoizelée, *La responsabilité sociale d'entreprise*, La Découverte, Paris, 2010

⁴ A. B. Carroll, « A Three-Dimensional Model of Corporate Performance », *Academy of Management Review*, vol. 4, n° 4, 1979, pp. 497-505.

⁵ V. Paone, *La responsabilité sociale de l'entreprise à l'épreuve des faits – Contribution à l'étude d'un système de contagion – de l'épiphénomène à la contagion*, Thèse de doctorat en sciences de gestion, CNAM, Paris, 2009

C'est aussi au travers de cette dimension de réputation que se pose la question des relations avec les agences de notation (sociétales ou non) au regard de l'intérêt à être « bien noté », cet intérêt reprenant la perspective de « l'éthique qui rapporte » (*Ethics pays !*). Elle en souligne les dimensions symboliques, économiques et politiques avec finalement au moins deux RSE : une RSE managérialiste et une RSE académique tant la notion a connu un succès dans les *Business Schools* (mais là seulement). L'étude de la RSE pose donc des problèmes ontologiques (qu'est-elle réellement par rapport au reste de l'activité de l'entreprise, peut-elle en être séparée comme cela ?), des problèmes sémantiques et pragmatiques (avec la multiplicité des références), des problèmes d'ordre généalogique et théorique et des problèmes épistémologiques, conséquences des précédents (la construction d'une connaissance sur la RSE à partir de sphères de références si différentes est-elle possible ?) et surtout des problèmes politiques (le combat mené en son nom contre les réglementations contraignantes). Elle est en cela susceptible de construire une doctrine de l'organisation qui, comme toute doctrine voit son contenu se référer à la fois à des constantes mais aussi à des variations dans le temps et selon le secteur d'activité.

Avec la RSE, on a assisté à une « conjonction – disjonction – contradiction » entre le périmètre juridique, le périmètre économique et le périmètre social de l'entreprise, disjonction créatrice de risques devant être maîtrisés. C'est à ce titre que l'on peut parler de *triple bottom line*⁶. Et c'est sur cela que se fonde la RSE dans la mesure où les conséquences de la vie organisationnelle débordent le périmètre juridique qui marque classiquement, en droit, la frontière de ses responsabilités.

Mais, pour une direction générale, attendre des retombées d'une politique de responsabilité sociale :

- C'est devoir rapprocher les politiques de responsabilité sociale avec des logiques d'évaluation sur la base de raisonnements « coûts – avantages », d'où le développement de toute une instrumentation.
- C'est trier entre des problèmes sociaux (par exemple en sous estimant le thème du handicap pour ne le laisser éventuellement subsister que sous son aspect discursif au regard de la préférence accordée au thème de la lutte contre le SIDA).
- C'est une forme de légitimation de la gérontocratie inhérente aux fonds de pension (ceci va de pair avec le thème des fonds de placement dits « éthiques »).
- C'est une « confiscation – récupération » managériale du développement durable avec une « confusion » récursive « développement durable » de la planète et « développement durable » de l'organisation, et donc une intrusion de l'organisation dans la définition du Bien Commun au regard de la question des rapports entre l'Homme et la Nature.
- C'est une recherche de légitimité par rapport à l'affaiblissement de la loi et par mimétisme, d'où la référence à des normes et à des modèles. Pour ces derniers, il s'agit de profiter de leur dimension symbolique.
- C'est « acter », en se référant à un modèle « anglo-américain » de la RSE, la suprématie culturelle américaine dans sa vocation à proposer des normes au fonctionnement organisationnel.

⁶ J. Elkinton, *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of Twenty-First Century Business*, Capstone, Oxford, 1997

Avec la RSE, la relation entre l'entreprise et la société peut être vue comme étant de nature contractuelle (R. Dahl⁷), idéologie qui touche aussi bien l'Europe que les Etats-Unis et qui légitime le *continuum* « droit – contrat – responsabilité ». De plus, l'édifice de l'échange marchand reposant sur des « fondamentaux » extra-économiques telle la confiance elle-même fondée sur des principes moraux, il s'agit de fonder ce contractualisme sur des perspectives éthiques. On retrouve là reformulée la « vieille » vulgate du libéralisme économique qui fait de la richesse de l'entreprise la richesse des nations, le « bien » de l'entreprise le « bien » de la société, le contractualisme organisationnel faisant par agrégation simple le Contrat social...

On voit bien ici que de nombreux ingrédients d'ordre idéologique et politique sont à l'œuvre pour ce qui concerne le développement de la légitimité de la référence à un modèle organisationnel de la RSE, indépendamment d'une interprétation culturaliste.

De manière générale, il est possible de souligner l'existence de deux logiques différentes inhérentes à la responsabilité sociale de l'entreprise :

- D'un côté, la ligne instrumentale examine la façon dont l'organisation est potentiellement en mesure de bénéficier financièrement du fait de répondre à des attentions sociétales et environnementales (l'approche *win – win*, ou encore l'approche de type « échange » - *trade off* qui est celle de la quête d'un compromis entre la performance financière et la performance sociétale et environnementale) au regard de la primauté accordée à la rationalité économique.
- De l'autre, la lignée normative qui est le plus souvent construite sur des fondements issus de la philosophie politique ou des théories éthiques. Ces approches recouvrent un large éventail de préoccupations déontologiques, téléologiques, contractualistes et de vertus. Elle se situe en dualité de la première mais sans véritable dialogue. Là où la première lignée pêche par excès de quantification (essentiellement monétaire), la seconde le fait par excès de normativité au regard des traditions spirituelles quant au fondement d'une sagesse pratique, les traditions religieuses y trouvant un enracinement. C'est cette seconde lignée qui débouche aujourd'hui sur l'accent mis sur la signification personnelle comme source de motivation intrinsèque.

I. La RSE, thème de gestion et signe de l'institutionnalisation de l'organisation

La RSE construit les ambiguïtés nécessaires au développement d'un « sens » :

- Elle offre le support d'une réinterprétation de la dialectique managériale que souligna H. A. Simon⁸ quand il mit en avant la difficulté du passage des valeurs se référant à des principes et relevant d'une perspective universaliste à des faits relevant de la perspective conséquentialiste. On retrouve ici l'importance des raisonnements en dilemmes qui marquent la *Business Ethics*.
- Elle fonde des discours partiels et partiiaux, marquant le triomphe d'une activité communicationnelle sans permettre de dire pour autant qu'il ne s'agisse que de discours sans éléments de concrétisation. La *Danone Way* consiste à « réellement » prendre en compte les catégories des Droits de l'homme dans les logiques

⁷ R. Dahl, « A Prelude to Corporate Reform », *Business Society Review*, n° 1, Spring 1972

⁸ H. A. Simon, *Administration et Processus de décision*, Paris, Economica, 1993 (Ed. originale : 1948)

managériales, mais les emballages de yaourts remplissent nos poubelles et nos désirs les plus primaires sont flattés par une communication commerciale basée sur la stimulation érotique de la gourmandise.

- Elle conduit à l'accaparement du champ politique par les organisations dont la légitimité dans ce domaine reste à prouver, ce qui suscite en retour, une réponse du politique...

II. Parler de RSE aujourd'hui ?

On retrouve d'abord des raisons liées au contexte, celui de l'environnement, de la fracture sociale, de la mondialisation, de la quête de sens, de l'impact des technologies de l'information et de la communication mais aussi celles d'un questionnement sur les frontières de l'organisation.

En externe, ce thème ne concerne pas seulement les interlocuteurs classiques de l'entreprise (fournisseurs, clients, sous-traitants, actionnaires, etc.) mais aussi la communauté tout entière. Mais de quelle communauté s'agit-il ? S'agit-il de celles qui sont proches de l'organisation ? Mais *quid* alors de la définition de celles-ci pour des grandes organisations ? Il se pose donc le problème de la définition de la responsabilité sociale en fonction de la taille (les petites en seraient-elles ainsi dispensées ?), en fonction de l'exposition à la concurrence internationale (les organisations exposées en seraient-elles ainsi dispensées ?), en fonction de la structure de l'actionariat et de la nature des financeurs (les organisations sous pression financière des fonds de placement pourraient-elles y échapper ou au contraire codifier et évaluer leur engagement ?), en fonction de l'intensité capitalistique (les organisations qui mettent en oeuvre des processus lourds et complexes en seraient-elles dispensées ?). En interne, ce thème n'est ni assimilable aux obligations légales en matière de droit social, ni à la gestion des ressources humaines. Ce n'est donc pas la question du « social » dans l'organisation.

Le thème de la responsabilité sociale se construit comme réponse aux pressions adressées aux directions par les groupes sociaux (ONG, associations citoyennes et, partiellement seulement, syndicats et partis politiques). C'est le contenu attribué par ces directions à la notion de responsabilité sociale ainsi que leur contribution à la définition du *licence to operate* qui combine une perspective de légitimité et une perspective de réputation dans une conception qui ferait de l'irréprochable le facteur générateur de la réputation. C'est la notion de *licence to operate* qui permet de fonder la convergence entre les arguments du volontarisme managérial et les résultats en termes de *win – win* des *business cases*. C'est tout ceci qui amène à poser la question de savoir en quoi la RSE est une opportunité stratégique ou non, qu'il s'agisse d'un facteur d'innovation, de différenciation et / ou de compétitivité à long terme. La RSE est susceptible de permettre de concevoir de nouveaux produits et services ouverts aux questions environnementales et sociétales, de susciter l'augmentation de la valeur des actifs immatériels. La démarche de RSE possède également des conséquences en termes d'adhésion des agents organisationnels et d'image. C'est la raison pour laquelle elle semble couplée à l'amélioration de la performance. Après l'« éthique paye », est-ce la RSE qui paye ? Enfin, le mimétisme qui prévaut dans le domaine tout comme le développement d'un ensemble normatif et réglementaire tend aujourd'hui à accélérer le développement des pratiques.

La RSE après la COP 21 / Yvon PESQUEUX

III. Les pratiques des entreprises en matière de responsabilité sociale

C'est une démarche généralement institutionnalisée par la création et / ou le soutien d'une entité et d'une mission interne, des collaborateurs internes à l'organisation sont impliqués. L'observation des pratiques montre des réalisations particulièrement disparates qui tend à faire de la RSE un « concept ombrelle »⁹ à l'ombre duquel on parle de choses très différentes.

En matière de consommation par exemple, il s'est développé toute une utopie de la « consommation responsable », son importance restant à démontrer face à un « commerce responsable » lui aussi très disparate.

III.1. La consommation responsable

La disparité de ces aspects pose la question de l'actualité (ou non) d'une « consommation responsable » qui, au moins d'un point de vue politique, apparaît dès le XVIII^e siècle avec le *boycott* des produits anglais dans les colonies américaines¹⁰. F. E. Webster donnait en 1975 la définition suivante du Consommateur Socialement Responsable : « *un consommateur qui prend en compte les conséquences publiques de sa consommation privée et utilise son pouvoir d'achat pour induire des changements dans la société* »¹¹. Différents courants de pensée marquent cette utopie consumériste. Citons la Simplicité Volontaire, la Consommation Ethique, la Consommation Engagée, la Consommation Raisonnée, chacune de ces notions ayant sa perspective

La « consommation socialement responsable » comporte les deux dimensions environnementale et sociale : « *le consommateur socialement responsable est celui qui achète des biens ou des services qu'il perçoit comme ayant un impact positif (ou moins mauvais) sur son environnement, et qui utilise son pouvoir d'achat pour exprimer ses préoccupations sociales* » (J. Roberts¹²). C'est sans doute la notion la plus aboutie au regard de la perspective du développement durable (A.-S. Binninger & I. Robert¹³) La notion est aujourd'hui associée à celle de « consommation durable » (*sustainable consumption*).

⁹ P. M. Hirsh & D. Z. Lewin, « Umbrella Advocates versus Validity Police: A Life-Cycle Model », *Organization Science*, vol. 10, n° 2, 1999, pp. 199-212

¹⁰ S. Dubuisson-Quellier (Ed.), *La consommation engagée*, Presses des Sciences Politiques, Paris, 2009

¹¹ F. E. Webster, « Determining the Characteristics of the Socially Conscious Consumer », *Journal of Consumer Research*, vol. 2, Décembre 1975, pp. 188-196,

¹² J. Roberts, « Profiling Levels of Socially Responsible Consumer Behavior: a Cluster Analytic Approach and its Implications for Marketing », *Journal of Marketing - Theory and Practice*, 1995, pp 97-117

¹³ A.-S. Binninger & I. Robert, « Consommation et Développement Durable, vers une segmentation des sensibilités et des comportements », *La revue des Sciences de Gestion*, 2008, pp 51-59

E. Laville, dans le cadre du *Rapport de la mission « Pour une politique de consommation durable en France »* de janvier 2011¹⁴, la positionne par rapport à trois évolutions :

- un changement des finalités de la consommation,
- un changement dans les comportements (satisfaire les besoins autrement),
- un changement des modes de vie, les valeurs matérielles ne pouvant valoir sans les autres valeurs.

La « consommation raisonnée » restaure la part d'égoïsme du consommateur, part absente de la notion précédente (J. Chung & G. S. Monroe et la notion de « désirabilité sociale »¹⁵, c'est-à-dire l'envie de paraître responsable aux yeux d'autrui sans le traduire dans les actes).

Les concrétisations sont disparates et d'importance très inégale tout comme celles qui suivent et qui concernent le commerce.

III.2. Le commerce équitable

Le commerce équitable vise à établir un lien direct entre producteur et consommateur, à travailler avec les producteurs les plus défavorisés, à refuser l'esclavage, le travail forcé et l'exploitation des enfants, à entretenir des relations durables pour permettre une dynamique de développement, à favoriser les modes de production respectant l'environnement. Le problème que pose l'existence de ces produits, en particulier aux entreprises qui produisent et commercialisent des biens de grande consommation de même type est celui du discrédit potentiel des articles « normaux ».

Les valeurs visées par le commerce équitable sont l'établissement d'une relation de confiance entre producteurs, intermédiaires et consommateurs, l'équité de la relation, et l'engagement réciproque des partenaires. Les enjeux du développement durable passent pourtant au second plan : le « juste » ne peut être comme cela confondu au « durable ».

Son histoire débute aux Pays-Bas en 1959 où une association catholique, *Kerkrade*, importe des produits en provenance des Pays du Sud et les vend par correspondance via les Eglises et les réseaux tiers-mondistes. En 1964, le principe *Trade not aid* est lancé à Genève lors de la *Conférence des Nations Unies pour le commerce et le développement* et *Oxfam* crée en Grande-Bretagne la première « boutique tiers-monde ». Le commerce équitable naît de la combinaison de deux origines : une pratique d'importation et une prise de conscience politique. Durant les décennies 70 et 80, la structure du mouvement du commerce équitable évolue rapidement en s'étendant des produits artisanaux aux produits agricoles tout en se développant lentement.

L'organisation du commerce équitable permet de distinguer :

¹⁴ E. Laville, « Pour une (politique de) consommation durable en France », *Note de synthèse du rapport de la mission du Centre d'Analyse Stratégique*, Janvier 2011

¹⁵ J. Chung & G. S. Monroe, « Exploring Social Desirability Bias », *Journal of Business Ethics*, n° 44, 2003, pp 291-302

- les acteurs « du Nord » avec la plateforme de commerce équitable (avec la définition d'une Charte et donc de principes et de critères communs), les organismes de labellisation (exemple avec le label *Max Havelaar*), les organismes d'importation (conventionnels ou non) et les magasins (conventionnels ou non),
- des acteurs « du Sud » avec les producteurs (petits producteurs locaux) et les ONG.

*La Plateforme du commerce équitable*¹⁶ distingue des critères impératifs et des critères de progrès. Les critères impératifs consistent à s'engager à travailler d'abord avec des producteurs défavorisés, de refuser toute forme d'esclavage, de travail forcé et de travail des enfants, de contractualiser avec les différents partenaires sur un « juste » prix compte tenu de la qualité des produits, du versement d'un acompte et du délai de livraison, de privilégier des relations commerciales durables, d'assurer la transparence dans le fonctionnement, d'accepter le contrôle sur le respect des principes. Les critères de progrès sont de travailler avec des organisations respectueuses de la liberté d'expression et de l'avis de chacun, d'éliminer le travail des enfants par les moyens les plus adaptés, de valoriser les potentiels locaux des producteurs, de favoriser une utilisation raisonnée des matières premières et de l'énergie, de favoriser les circuits les plus courts entre producteurs et consommateurs, d'encourager les producteurs à l'autonomie par diversification des débouchés, notamment sur le marché local, d'engager les acteurs envers leur environnement socio-économique, de donner une information permettant au consommateur d'effectuer un achat fondé et responsable.

Mais les points de discussions du commerce équitable sont les suivants :

- Ces produits ont une place qui reste marginale vis-à-vis de leurs concurrents.
- Les produits coloniaux du type café, banane sont aussi ceux qui ont « fait » l'esclavage, le colonialisme impérialiste, les multinationales et les républiques bananières et il faut remarquer que les utopies qui ont souvent mal fini : les Jésuites et la République des Guaranis, l'humanisme anti-esclavagiste. Ce nouveau thème ne serait-il pas la nouvelle utopie de cette logique ?
- Les principes en cause sont très euro-centriques sans pour autant accepter l'idée d'une déstructuration culturelle induite dans les communautés concernées.
- Le commerce équitable reste ancré dans la logique de l'échange économique qui, même conçu ainsi, est loin de la question du juste, juste qui se situe au centre des réflexions politiques.

III.3. Le commerce éthique

Alors que le commerce équitable crée une filière économique parallèle en traitant directement avec les producteurs (généralement organisés en coopératives), le commerce éthique est au cœur des filières traditionnelles et tend à faire adopter aux fournisseurs (généralement les fournisseurs des groupes de la grande distribution) des règles sociétales et des codes de conduite. Il résulte en partie de la pression des collectifs de défense des droits de l'homme et des associations de consommateurs et il a été largement mis en œuvre à partir des réponses apportées par les fournisseurs. C'est le signe que les préoccupations de l'opinion publique ont quitté le seul terrain de l'environnement pour une sensibilité plus large. Le développement du commerce

¹⁶ E. Buccolo, *L'économie solidaire, une économie sociale*, Syllepse, Ecologie et Politique, Paris, 2004
La RSE après la COP 21 / Yvon PESQUEUX

éthique a d'ailleurs conduit à celui des audits éthiques et au développements de ses fonds de commerce.

III.4. Le *marketing* éthique

Il faut souligner les aspects ambigus du *marketing* éthique dont l'objectif est de développer les ventes en l'absence de véritable audit indépendant de l'aspect éthique. Le *marketing* éthique conduit à des différenciations sur les marchés banalisés ou saturés à partir d'engagements sur des actes faisant valoir la différence citoyenne, au moins par le biais d'une politique de communication. Il vise à « donner du sens » au produit, mais l'éthique n'y apparaît que comme exigence supplémentaire en donnant davantage de sens à l'achat, en déplaçant la préférence pour une prestation équivalente (sans pour autant compenser un produit déficient) et en tentant de construire un statut au produit.

III.5. Le tourisme durable (ou équitable)

Le développement du tourisme, au delà des enjeux économiques, porte de réels enjeux écologiques, sociaux, ce qui justifie la référence à un « tourisme durable », champ d'application du développement durable dans le tourisme. Ainsi, le concept associe à la fois la notion de rentabilité économique, de pérennité des ressources naturelles et du respect des structures sociales.

C'est une pratique ambiguë à mi-chemin entre la logique du commerce équitable et du *marketing* éthique (un nouveau segment dans le marché du tourisme) même si ses fondements posent (et répondent ?) à une « vraie » question face au développement exceptionnel du tourisme aujourd'hui. La notion de « tourisme durable » est construite comme une déclinaison de celle de développement durable et a connu un commencement d'institutionnalisation avec la *Conférence euro-méditerranéenne de Hyères* en 1993. Il vise « *toutes les formes d'activités touristiques qui respectent et préservent à long terme les ressources naturelles, culturelles et sociales et qui contribuent de façon positive au bien-être des individus vivant et travaillant dans ces espaces* ». Il marque la prise de conscience des défigurations de l'environnement liées au tourisme de masse et propose d'agir par la sensibilisation des touristes aux logiques environnementales locales lors de leur « vie de touriste », la protection des sites et la limitation du nombre de touristes sur les sites. Il tente de combiner les logiques des agences de voyage, des collectivités locales, de l'« hôtellerie – restauration » et autres (guides, production et commercialisation de « souvenirs », etc.), des organisateurs de loisirs et des touristes. Le domaine est présenté comme potentiellement exemplaire quant à la concrétisation de la notion de développement durable.

Le tourisme durable encourage des actions telles¹⁷ :

- l'utilisation croissante de moyens de transports collectifs à coût énergétique moindre ;

¹⁷ S. Blangy, Chartes d'éthique et autres codes de bonne conduite. Recommandations de mise en œuvre, *Cahiers Espaces*, n° 62, 1999

- la promotion des destinations touristiques plus proches du domicile et moins fragiles écologiquement ;
- l'aménagement de structures destinées à l'accueil, à l'information et à la sensibilisation ;
- la mise en valeur des codes de bonne conduite et de pratiques ou des manuels de gestion environnementale qui s'adressent à tous les acteurs de l'industrie touristique.

Le tourisme durable implique le développement d'audits environnementaux et sociaux, la mise en œuvre (vérifiée elle aussi) des codes de « bonnes pratiques » et le travail sur des labels de qualité qui influent sur le choix des destinations, etc.

III.6. Les fonds de placements éthiques

Le fait générateur de l'apparition des fonds dit « éthiques » se situe en 1994, quand les fonds de placement américains se trouvent légalement obligés d'exercer leurs droits dans les AG des entreprises étrangères dont ils détiennent des parts (cf. la *Corporate governance* dont il était question ci-dessus, sous l'impulsion notamment de CALPERS. Les fonds de pension, catégorie particulière au sein des fonds de placement, ont joué un rôle important dans la promotion de la notion.

Ce thème est aussi celui qui fait le pont entre la RSE, La *Corporate governance* et la finance au travers des opportunités offertes par l'activisme d'actionnaire.

Plusieurs acceptions des fonds de placements dits « éthiques » sont en présence :

- Les fonds éthiques de type traditionnels, aussi bien marginaux en France qu'aux Etats-Unis même si, dans ce dernier cas, leur existence date d'avant la Seconde Guerre Mondiale. Ces fonds sont dits d'exclusion (des titres représentatifs des entreprises produisant des cigarettes, de l'alcool, par exemple).
- Les fonds de croissance durable apparus en liaison avec le concept de développement durable et qui sont constitués de titres représentatifs d'entreprises ayant développé des programmes d'investissements soucieux de l'environnement ou encore d'entreprises tenant compte explicitement et de façon notable de telles perspectives dans leurs produits (conception, production, après-vente, recyclage, etc.)
- Les fonds socialement responsables ajoutent la dimension sociétale à la dimension environnementale.

Les raisons d'un engouement pour ces fonds peuvent être ainsi spécifiées : des investisseurs sensibilisés à la dimension éthique, l'existence d'agences de notation spécialisées, le relais des médias, financiers ou non, des performances convaincantes. Pour l'actionnariat, il est possible de distinguer l'actionnariat salarié (fonds de pension et/ou de participation), l'actionnariat citoyen, les associations d'actionnaires et les actionnaires activistes, la réponse apportée par les sociétés cotées l'étant en termes de « capital réputation ».

Les placements concernés concernent des titres de sociétés cotées auxquels on applique un filtre environnemental et sociétal effectué par des bureaux spécialisés sur la base

d'une sélection des performances financières et par la constitution d'un comité d'éthique et d'orientation du fonds. Ne pourrait-on d'ailleurs, à ce titre, parler de communautarisme financier ?

On en parle aussi sous la dénomination d'« investissement socialement responsable » qui regroupe deux types d'investissements financiers :

- L'investissement solidaire par lequel les souscripteurs renoncent à une partie du revenu de leurs placements et qui regroupe : les fonds de partage dont les bénéfices annuels sont intégralement ou pour partie reversés à une organisation humanitaire et les produits financiers solidaires qui financent les projets traditionnellement exclus des prêts classiques, par exemple pour financer des projets de réinsertion.
- L'investissement socialement responsable qui introduit des critères non financiers d'ordre « sociétal » dans leurs logiques de placement (fonds éthiques, fonds verts, etc.).

L'investissement socialement responsable bénéficie de l'autre acception de la notion d'investissement et les investissements réalisés par les entreprises en accord avec leur politique de responsabilité sociale.

Comme le soulignent J.-M. Bonvin & P. H. Dembinski & F.-M. Monnet¹⁸, ses fondements éthiques sont disparates, regroupant à la fois des perspectives relevant de l'éthique de la conviction, de l'éthique de la fructification, de l'éthique de l'impact (ou des conséquences) et de l'éthique comme critère financier de sélection. Ce qui les caractérise est notamment l'existence d'une stratégie de filtrage des placements sur la base de références « éthiques ».

Les Obligations à Impact Social - OIS - (*Social Impact Bonds* - *SIB* en Grande-Bretagne ou *Pay-For-Success* - *PFS* aux Etats-Unis) sont représentatives de la manière dont les agents des marchés financiers s'intéressent à l'action sociale comme opportunité financière dans une logique de financiarisation du social. Elles proposent la possibilité de miser sur la réussite des activités sociales et se présentent comme une issue aux difficultés des États endettés pour assurer le financement de certains programmes sociaux. Elles ont été lancées en France en 2016.

III.7. Les agences de notation sociétales

Des agences de notation spécialisées se sont corrélativement développées afin que les gérants de ces fonds puissent disposer d'une information « objective » et exhaustive fournie par des bureaux spécialisés (par exemple *Vigéo* en France). Mais force est de reconnaître l'aspect très formaliste et peu imaginatif des critères de notation qui restent le plus souvent adossés aux catégories de la mesure plus qu'à celle de l'évaluation. C'est ainsi que M. Capron & F. Quairel¹⁹ insistent sur le fait que la notation constitue à la fois une représentation de la performance et un outil pour donner des assurances

¹⁸ J.-M. Bonvin & P. H. Dembinski & F.-M. Monnet, « Les fondements éthiques de l'investissement socialement responsable », in F. Mertz (Ed.), *Ethique et commerce & réalités et illusions*, L'Harmattan, Paris, 2005

¹⁹ M. Capron & F. Quairel, *Mythes et réalités de l'entreprise responsable – Acteurs & Enjeux & Stratégies*, Editions La Découverte, collection « Entreprise & Société », Paris, 2004

externes aux tiers pouvant ainsi, théoriquement du moins, se construire une image et une évaluation en insistant sur son héritage comptable et financier. Le passage de la notation financière à la notation sociétale constitue un glissement sémantique de justification du sociétal à partir du financier. Le mot est le même, mais le contenu différent. Pour la notation financière, l'objet de la note est d'évaluer la capacité de l'emprunteur à rembourser. La notation sociétale constitue un abrégé du réel à partir d'une question mal définie (celle de la RSE). La démarche de notation est plutôt volontaire et repose sur un modèle embryonnaire marqué par son origine américaine. Le modèle sous-jacent à la note est obscur, ce qui limite d'autant la capacité d'interprétation de l'utilisateur (d'où son aspect essentiellement symbolique de « mise en scène » de la RSE).

La notation pose plusieurs problèmes :

- celui des domaines couverts, celui des indicateurs construits,
- celui des évaluations effectuées
- et celui de la pondération entre les éléments qui la constituent.

La note est facteur de médiation sociale entre les dirigeants et les utilisateurs. La note ne peut être indépendante des ressources informationnelles d'où son aspect *in fine* subjectif.

On distingue :

- la notation déclarative qui pose alors le problème de la « vente » de la note – à qui et combien ?,
- de la notation sollicitée dont la frontière avec l'audit et le conseil doit alors être spécifiée. On assiste actuellement à une forme de centrage vers les investisseurs.

Le sigle international *ESG* est utilisé par la communauté financière pour désigner les critères « Environnementaux » (gestion des déchets, la réduction des émissions de gaz à effet de serre et la prévention des risques environnementaux), « Sociaux » (la prévention des accidents, la formation du personnel, le respect du droit des employés, la chaîne de sous-traitance - *supply chain* - et le dialogue social) et de « Gouvernance » (l'indépendance du conseil d'administration, la structure de gestion et la présence d'un comité de vérification des comptes) qui constituent les références de l'analyse extra-financière afin d'évaluer la gestion socialement responsable vis-à-vis de l'environnement et des parties prenantes (salariés, partenaires, sous-traitants et clients).

III.8. La micro finance

Les deux univers de la micro-finance sont :

- Celui d'un « capitalisme aux pieds nus » et qui vise le financement de « petites » activités par des personnes qui seraient autrement exclues du champ des financements. On trouve dans ce domaine aussi bien les « banques des pauvres » que les ONG qui pratiquent ce type de financement dans les pays du Sud.
- Celui d'une société solidaire qui finance par bancarisation des plus démunis.

Si l'on raisonne par origine, on peut distinguer entre une micro-finance issue des coopératives et des mutuelles, une micro-finance de type ONG, une micro-finance issue des projets internationaux et une micro-finance de type bancaire.

La RSE après la COP 21 / Yvon PESQUEUX

Il faut souligner les dérives actuelles de la micro finance :

- tout devient de la micro finance par extensivité abusive de l'usage de la notion,
 - les activités de micro finance visent en fait une clientèle solvable mais « bas de gamme » dans les critères de la segmentation bancaire,
- et donc les effets pervers de la micro finance qui tend alors à devenir un habillage rhétorique.

Et enfin, le développement du *mobile banking* dans les pays africains lui retirera toute utilité. Elle y connaît un déclin aujourd'hui.

III.9. Le *crowdfunding* ou financement participatif

C'est un mode de récolte de fonds nécessaires au financement d'un projet par l'association de personnes investissant chacune un petit montant

Ce mode de financement possède une double origine :

- d'ordre technologique avec les opportunités ouvertes par les places électroniques de marché,
- et d'ordre idéologique, le financement participatif étant le versant utopique (et dérégulé) de la finance. Il permet de rassembler des sommes données ou prêtées sous diverses formes par un grand nombre de contributeurs en se dispensant de l'intermédiation d'une institution financière.

Le financement participatif va du don d'un montant sans rien attendre en retour en passant par la récompense (le pré achat à partir du moment où un nombre suffisant de personnes s'est manifesté, un cadeau et / ou une invitation à venir voir l'avancement du projet), le prêt (somme qui peut être remboursée avec ou sans intérêt) et l'*equity* (c'est-à-dire l'acquisition de titres financiers).

IV. L'expression, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques de responsabilité sociale

Le thème de la RSE vient poser le problème de son intégration au management avec :

- sur le plan stratégique le fait d'explicitier les éléments de l'engagement sociétal pour recueillir l'adhésion des agents organisationnels (recherche de leur investissement personnel) et l'articulation de ces éléments avec les autres aspects de la stratégie par la construction d'une pluralité d'objectifs,
- sur le plan opérationnel, l'intégration de la dimension sociétale dans les différentes activités et l'élaboration d'un système d'information, d'évaluation et de *reporting* des aspects sociétaux.

On peut d'ailleurs évoquer le fait que ces dispositifs, outre le coût de leur mise en œuvre, induisent à la fois des coûts de contrôle et des coûts de justification. C'est à ce titre que M. Capron & F. Quairel²⁰ distinguent deux référentiels : les référentiels de comportement et les référentiels de communication.

²⁰ L. Capron & F. Quairel, *op. cit.*

Mais en termes managériaux, la RSE pose encore plus le problème de l'articulation des valeurs et des faits que ne le fait le management courant et donc la question de l'appropriation, de l'harmonisation des aspects internes et externes de l'engagement de l'entreprise, de la recherche d'une cohérence inter-fonctionnelle, de la mise en place d'un système d'information, d'évaluation et de *reporting* spécifiques.

Le constat est celui que ces politiques privilégient en général le spécifique et le local, car ce sont ces politiques-là qui permettent de mieux communiquer, de permettre une meilleure genèse de connaissances organisationnelles et ce sont aussi ces politiques-là qui sont les plus faciles à socialiser (en termes d'identification tout comme en termes symboliques). Elle sont conceptuellement rattachées aux champs de la création de valeur partenariale ou de la gestion des relations avec ce qu'il est convenu d'appeler les « parties prenantes ».

Avec les politiques de *reporting* sociétal, il est sans doute question d'une efficacité accordée aux preuves données. On peut dire qu'aussi bien au niveau des entreprises qu'à celui des agences de notations et des gestionnaires de fonds, on assiste au développement d'une demande d'information, à la fois précises, mais aussi diffuses sur le thème de la RSE.

L'évaluation des coûts d'une politique de responsabilité sociale ne pose formellement que peu de problèmes avec des coûts formels clairement identifiables et affectables aux projets de RSE et des coûts cachés²¹ dont on dispose aujourd'hui des méthodes d'évaluation *ad hoc*. Mais les réponses apportées sont le plus souvent effectuées dans les catégories de la mesure plus que dans celles de l'évaluation.

Il est important de signaler le foisonnement des normes dont les cadres les plus généraux sont les suivants :

- IASB/IFRS pour les normes comptables et financières. Leur objectif en est la sécurité financière et l'*accountability* sur constat de carences de fiabilité (cf. les scandales de type Enron). Ces normes constituent également l'imposant fonds de commerce de l'audit comptable.
- OIT pour les normes sociales sur le travail décent, fondement de l'audit social.
- OMC pour les normes applicables au commerce international au regard de l'usage protectionniste éventuel de modalités environnementales et sociétales, le débat sur l'affichage de l'existence ou non d'OGM dans les produits alimentaires montrant, par exemple, toute la complexité du jeu.
- ISO pour la qualité, la sécurité et l'environnement et les logiques de certifications, fonds de commerce des organismes certificateurs et des auditeurs « qualité & environnement », et contribuant à l'inflation des normes thématiques.

Il est également important de souligner le fait que la multiplication des audits est aussi la source de revenus récurrents pour les organismes qui les réalisent. La multiplicité des niveaux d'application entre le niveau public et le niveau privé, la rigueur du contrôle, l'existence ou non de sanctions, les niveaux multiples de territorialité (les normes

²¹ H. Savall & V. Zardet, *Maîtriser les coûts et les performances cachés : le contrat d'activité périodiquement révisable*, Economica, Paris, 1987

s'appliquent-t-elles de façon identiques suivant les territoires ?), le fait que ces normes soient plutôt des principes ou bien qu'elles soient « vendues » (label alors) par tel groupement d'intérêts ou encore le fait qu'il s'agisse de normes privées et de « bonnes pratiques » est donc très loin d'être « neutre », à cet égard.

On peut ainsi distinguer entre :

- Des *Fair Labels* portant sur des circuits commerciaux « courts » compte tenu d'un sur-prix mutualisé sur les producteurs, d'un appareil de contrôle du produit concerné et d'un système d'apprentissage adressé aux producteurs (exemple, le label *Max Havelaar*)
- Des référentiels sociaux qui constituent des normes privées dont le statut est fonction des créateurs, du nombre d'adhérents. Ils sont marqués par les principes fondateurs d'un référentiel, l'existence d'un système d'évaluation (c'est-à-dire une politique précisée au regard des sociétés d'audit, d'auditeurs locaux, internationaux ou d'ONG). Exemples : WRAP (*Worldwide Responsibility Apparel Certification*), FLA (*Fair Labor Association*), SA 8000, (*Social Accountability International*), CCC (*Clean Clothes Campaign*). Ces référentiels posent des problèmes d'évaluation car on ne s'intéresse pas à la vie de l'entreprise mais à des normes vérifiables et à ceux qui vont voir.
- Des référentiels visant les processus de management avec trois dimensions : système de management, identification des parties prenantes et modalités d'implication des parties. Exemples : AA 1000 (GB), Q-RES (Italie), EFQM, Sigma (Ministère de l'Industrie Anglais), AFNOR (avec la SD 21000 - guide, la perspective QSE - Qualité & Sécurité & Environnement).

Le *Global Compact* (ou Pacte Mondial) auquel il est souvent fait référence, est une initiative de Kofi Annan de 1999. C'est un cadre social et environnemental respectueux des valeurs universelles pour favoriser le développement économique et le marché mondial. Il s'appuie sur neuf principes inspirés de la *Déclaration des droits de l'Homme*, des conventions de l'OIT et de la *Déclaration de Rio sur l'environnement* à savoir : soutenir et respecter la protection des Droits de l'Homme, s'assurer que les entreprises ne sont pas complices dans les abus de droits de l'homme, soutenir la liberté d'association et la reconnaissance du droit aux associations collectives, soutenir l'élimination de toutes les formes de travail forcé et obligatoire, soutenir l'abolition du travail des enfants, soutenir l'élimination de la discrimination dans le travail, soutenir une approche préventive pour les défis environnementaux, promouvoir la responsabilité environnementale, encourager le développement et la diffusion des technologies environnementales. Les entreprises signataires du *Pacte Mondial* s'engagent à respecter ces principes dans les pays où ils sont implantés et à en assurer la diffusion. L'adhésion au Pacte Mondial est volontaire et ne donne lieu à aucun contrôle. Il connaît un grand succès auprès des entreprises. Il en va de même des huit principes *Sullivan* reconnus par l'ONU, sorte de code de conduite de dimension plus sociale que le *Pacte Mondial*.

Mais le processus de légitimation de la norme est également important suivant qu'il est construit sur des modalités « ouvertes » (démocratie délibérative et / ou argument de la participation) ou bien sur des modalités « fermées » (club d'experts et argument de l'expertise).

V. Les dispositifs de *reporting* externe de la RSE et leur audit²²

Dans le domaine de la responsabilité sociale, on rencontre :

- des audits de certification (de type SA 8000, ISO, etc.),
- des audits de conformité au droit (audits éthiques)
- et des audits de risque (interne, externe).

Les logiques de *reporting* relèvent essentiellement de la perspective de la transparence et de la reddition mais, en même temps, ils viennent construire un cycle « publication – délibération – engagement ».

Pour l'évaluation externe, deux logiques coexistent :

Celle de l'image, des notations, des classements, des prix	Celle des systèmes de gestion de la responsabilité sociale
---	--

Audits de vérification

Audits de certification

Dans la mesure où l'on peut distinguer deux types de *reporting* (et donc en même temps deux types de communication) dans ce domaine, le *reporting* sur les *process* et le *reporting* sur les résultats, ces deux types de *reporting* vont induire des audits de nature différente : des audits de conformité (de type « certification ») dans le premier cas et des audits de vérification dans le second.

Il se pose donc la question de la compétence et de la sensibilité des auditeurs et celui de la « culture anglo-américaine » des référentiels. Il y a également celle de la fiabilité des contrôles par rapport à certaines difficultés (absence de référentiel environnemental dans l'ISO 14000 (« management environnemental »), pas ou peu d'association des ONG dans la démarche, etc.). Les audits constituent des analyses partielles. En effet, la conformité permet-elle de garantir la connaissance des impacts ? Ils posent aussi le problème de la légitimité des certificateurs du fait de la « transparence » relative de ce marché. Comment arbitrer entre tout cela du fait de l'inintérêt des Pouvoirs Publics pour ce thème ?

Il faut également se référer à des procédures d'audit pour des problèmes de transparence et de crédibilité, d'où la recherche libérale d'une tierce partie (les auditeurs) et le déplacement de la certification vers l'auditeur (cf. M. Power²³) tenant lieu de « faux » fonctionnaires, du fait de leur rôle d'inspection. Plus généralement, l'audit en la matière repose sur la dissociation entre l'inspection (le plus souvent privatisée) et le contrôle interne et externe, ce dernier étant lui-même en voie de privatisation. Cette perspective hérite des dilemmes et paradoxes de la coopération entre des auditeurs internes, externes et des inspecteurs. C'est ce qui va conduire à l'impossible dualité « audit de conformité - audit de pertinence », au problème de la maîtrise des informations transmises à l'extérieur et à ses liens avec des enjeux de performance interne.

²² Certains des éléments qui suivent ont été repris d'exposés de M. Capron (Université de Paris VIII Saint Denis) & F. Quairel (Université de Paris IX Dauphine)

²³ M. Power, *La société de l'audit : l'obsession du contrôle*, Editions La Découverte, Paris, 2004

Pour les *reportings* externes, il s'agit de divulgations plus ou moins volontaires selon le modèle du rapport financier (ou comme partie de ce rapport annuel). Les appellations attribuées à ces documents sont assez variées (rapports environnementaux, par exemple). Les intérêts en sont la concrétisation du principe de transparence (par rapport aux parties prenantes) et le fait de se faire connaître, et de se valoriser. Les limites en sont une qualité inégale, une sélection discrétionnaire des informations, des problèmes de fiabilité et de vérifiabilité (pas de « certification »), des problèmes de pertinence, de comparabilité, absence de normalisation des présentations (*guidelines* seulement) et l'ambiguïté du rôle du document qui se situe entre reddition et communication. Les problèmes liés sont de savoir pour quels types de parties prenantes sont-ils effectués ? Quelle est la légitimité des organismes qui émettent ces principes ? Il est également important de souligner l'inégalité de traitement (entre des entreprises qui font de la RSE et n'en parlent pas et inversement, d'autres qui communiquent par « gonflement » d'actions ponctuelles). Les audits de ces *reportings* relèvent essentiellement de la vérification et non de la certification même si ce sont les mêmes cabinets qui le font et donc apportent de la crédibilité au processus. Les audits posent en effet le problème de la vérification en plus de celui de la certification. La certification indique la conformité aux normes tout comme la vérification, mais, en ce domaine, le risque est celui du conformisme au regard des éléments du référentiel. La voie est en effet étroite entre conformité et conformisme. La perspective de conformité d'un audit de vérification possède en effet pour objectif implicite celui de la quête d'une efficacité. Cet audit est donc à la fois un audit de vérification mais aussi un audit de pertinence, d'où la difficulté de sa mise en oeuvre en ce domaine.

VI. Au delà du principe comptable générique *d'accountability* : le principe *d'inclusiveness*, de matérialité et de *responsiveness*

Le domaine du *reporting* sociétal est en débat actuellement autour du principe de matérialité. Bien que le débat à son propos soit né dans le champ de la comptabilité financière, il a prend aujourd'hui une forme d'autonomie, conduisant sans doute, à un relatif éloignement non seulement des enjeux du débat en comptabilité financière mais également de ceux du thème de la responsabilité sociale du fait de son actualité dans le champ du développement durable. C'est ainsi qu'il s'éloigne de l'*accountability* (le « rendre compte » pour résumer la notion) pour s'articuler autour de deux autres principes : le principe *d'inclusiveness* en amont et le principe de *responsiveness* en aval.

Le principe *d'inclusiveness*. Comme l'indique le terme anglais, il s'agit d'inclure « toutes » les parties concernées, connues et inconnues dans le projet de l'obtention d'un consensus car leurs intérêts auront véritablement été pris en compte. C'est en cela que ce principe se trouve en congruence avec la théorie des parties prenantes. Mais ce qui marque ce principe, c'est la prise en compte d'intérêts indépendamment de toute mise à l'épreuve de leur représentativité, justement parce qu'ils sont inclus ainsi que l'idéologie collaborationniste qui lui est inhérente, traits caractéristiques du « moment libéral »²⁴. Le principe *d'inclusiveness* se présente comme une forme de garantie de la diversité, mais d'une diversité lue dans les catégories de la philosophie communautarienne où une place se doit d'être réservée à chaque courant indépendamment de sa représentativité,

²⁴ Y. Pesqueux, *Gouvernance et privatisation*, PUF, collection « La politique éclatée », Paris, 2007
La RSE après la COP 21 / Yvon PESQUEUX

dans la même logique que les quotas de la discrimination positive, perspective communautarienne mâtinée de tolérantisme (politesse « indifférente » à l'existence de l'Autre ou plutôt « des » autres... à chacun sa cage et c'est la somme des cages qui constitue le zoo, ramassis disparates d'espèces de toutes sortes). A ce titre, par exemple, la gestion de la diversité est un phénomène en plein développement aujourd'hui. La gestion de la diversité relève une politique volontaire de recrutement d'un minimum de salariés sur la base de critères « primordialistes » (âge, race, sexe, religion, mœurs) avec des tropismes qui diffèrent selon les pays : femmes (critère général), handicapés, seniors, minorités, etc. La gestion de la diversité tend à se construire sur la base d'une approche tolérantiste des différences (l'indifférence à la différence et à chacun sa niche ...). Elle part du postulat du bénéfice de la diversité, sans autre questionnement et de celui de la discrimination comprise dans les catégories de l'émotion et non dans celle de la politique (au nom de l'américaine *affirmative action*). L'hétérogénéité est présentée comme un atout.

Ce principe se caractérise aujourd'hui par la participation des parties prenantes à la définition et la mise en œuvre d'objectifs en matière de développement durable. Pour une organisation qui accepte sa responsabilité envers ceux sur lesquels elle a un impact et qui ont un impact sur elle, le concept d'inclusion se traduit par la participation des parties prenantes à l'élaboration et à la concrétisation d'une réponse à la fois responsable et stratégique au développement durable. L'*inclusiveness* va en fait au-delà de l'implication des parties prenantes dans la mesure où il matérialise l'engagement à rendre compte à ceux sur lesquels l'organisation a un impact et à trouver en commun des solutions quant à ces impacts même si elle conserve la possibilité de prendre ses décisions. Il repose sur la mise en place d'un processus défini de participation dans la cadre d'une compréhension équilibrée mutuelle et continue. Il y est donc question de compétences mutuelles et d'apprentissage en commun.

Comme pour les principes concernant le *reporting* financier, **le principe de matérialité** tend à s'institutionnaliser pour ce qui concerne le *reporting* extra financier, principe qui tend à harmoniser (faire converger ? harmonisation ne valant pas comme cela convergence) le contenu des rapports concernant le volet RSE des rapports annuels. Mais c'est le principe d'*inclusiveness* qui est considéré comme principe premier. La matérialité permet donc de déterminer la pertinence et la portée d'un enjeu pour une organisation et ses parties prenantes. Cette notion possède une actualité dans la jurisprudence et les standards comptables du début des années 2000²⁵. Par exemple, le FASB²⁶ considère que « *l'information est matérielle si son omission peut influencer les décisions économiques que les utilisateurs prennent sur la base des états financiers. La matérialité dépend de la taille de l'élément ou de l'erreur, jugée dans des circonstances particulières de son omission ou de son inexactitude* ». Le FASB (*Financial Accounting Standards Board*) précise ainsi l'enjeu matérialité : « *Le concept de matérialité se répand dans le processus du reporting et de la comptabilité financière. Il influence les décisions de collecte, de classification, de mesure et de synthèse des données concernant les résultats des activités économiques d'une entreprise. Il appuie aussi les décisions concernant la présentation de ces données et les divulgations liées dans les états financiers* ». La notion de matérialité repose sur le postulat que les états financiers

²⁵ K. Lo, « Materiality and Voluntary Disclosures », *Journal of Accounting and Economics*, n° 49, 2010, pp. 133-135

²⁶ FASB, Statement of Financial Accounting Concepts No. 2 Qualitative Characteristics of Accounting Information, 1980

doivent être à la fois pertinents et fiables, laissant ouverte la question du détail à apporter au regard du coût de fourniture d'informations par rapport à ce qu'elle apporte aux utilisateurs. Or il n'existe pas d'organisation pouvant communiquer sur tous les indicateurs. Il existe donc un choix à effectuer parmi les informations à divulguer et c'est là que se situe la matérialité dont on voit l'enjeu en matière de divulgation des informations liées à la mise en œuvre des politiques de développement durable. C'est d'ailleurs le premier principe définissant le contenu du *reporting* en la matière, selon le GRI. Si les pratiques quant à la matérialité financière se concentrent sur l'information pertinente pour l'évaluation de la performance et des risques à court-terme, son application en matière de développement durable concerne à la fois basée sur l'engagement vis-à-vis des parties prenantes, la compréhension des limites environnementales et l'alignement stratégique.

L'application du principe de matérialité au *reporting* « développement durable » marque l'apparition d'un *reporting* focalisé sur les indicateurs de performance en matière de développement durable. Une organisation développe une compréhension approfondie du contexte et de ses enjeux matériels en matière de développement durable. Les enjeux jugés non-significatifs pour elle, exigent tout de même une prise en compte et une compréhension équilibrée et approfondie de ceux pour qui ils sont significatifs et pourquoi. Les enjeux déterminés par l'organisation comme étant significatifs évolueront dans le temps, au fur et à mesure de leur arrivée à maturité et de l'approfondissement de leur compréhension. Avec le principe de matérialité, il est question d'« enjeu matériel significatif », c'est-à-dire d'un enjeu qui influera sur les décisions, les actions et les performances d'une organisation ou de ses parties prenantes. La matérialité doit permettre de déterminer la pertinence et la portée d'un enjeu pour une organisation et ses parties prenantes. Pour désigner les éléments significatifs, il faut définir un processus de détermination d'un seuil de matérialité. Ce processus permet de s'assurer que des informations complètes et équilibrées sont prises en compte, puis analysées. Une organisation doit prendre en compte les informations adéquates collectées auprès de sources fiables sur une période appropriée. Ces informations doivent comporter des données autres que des données financières : informations sur les leviers non-financiers de développement durable et leur impact sur les parties prenantes. Les sources d'informations devront inclure les informations émanant des parties prenantes. Les données doivent couvrir des périodes à court, moyen et long termes. Les informations doivent prendre en considération les leviers de développement durable et rendre compte des besoins, préoccupations et attentes de l'organisation et de ses parties prenantes. C'est l'organisation qui, *in fine*, est responsable de l'identification des enjeux matériels. Ce processus est aligné sur celui des prises de décisions organisationnelles et celui de l'élaboration des stratégies.

Il est question de test de matérialité : identifier un ensemble d'enjeux environnementaux, sociaux, économiques et de gouvernance plus ou moins pertinents pour l'entreprise, évaluer le degré d'importance apporté à chaque enjeu par les parties prenantes internes et externes, évaluer le degré d'importance de chaque enjeu, établir une matrice de matérialité pour hiérarchiser les enjeux et valider les enjeux prioritaires. C'est en cela que le principe de matérialité ouvre le champ de la distinction entre *output* (ce qui est produit) et *outcomes* (ce qui possède un impact et donc sur qui et sur quoi).

Le principe de réactivité (*Responsiveness*) matérialise l'idée qu'une organisation doit réagir aux enjeux avancés par les parties prenantes, enjeux qui affectent sa performance en matière de développement durable et se qui se concrétise par des décisions, ainsi que par une communication avec les parties prenantes. La réactivité caractérise la manière dont une organisation rend compte de sa réponse à ses parties prenantes. C'est par exemple le cas de la mise en place de politiques, d'objectifs, d'une structure de gouvernance, de systèmes et de processus de gestion. Le principe de réactivité implique donc la définition d'indicateurs de mesure et de suivi même si ses réponses ne s'accorder avec les demandes de toutes les parties prenantes, ces dernières participant à l'élaboration des réponses. Elles seront hiérarchisées au regard de priorités alignées sur d'autres stratégies. Une organisation doit ainsi donner la preuve qu'elle s'efforce des ressources suffisantes aux réponses appropriées qu'elle souhaite apporter tant en termes de volumes que de délais de manière approfondie et équilibrée.

VII. Le tournant de la RSE autour de la COP 21

VII.1. La « Plateforme nationale française d'actions globales pour la RSE »²⁷

La « Plateforme nationale française d'actions globales pour la RSE » est l'instance nationale « *de concertation et de réflexion spécialisée* » autour des thématiques liées à la RSE. Elle a été mise en place par le Premier ministre le 17 juin 2013 dans l'objectif de discuter et d'émettre des observations communes sur un premier projet de réponse de la France à la demande de la Commission européenne d'un plan national d'action pour la RSE en 2011²⁸. Son objectif est de permettre de débattre des enjeux de la RSE dans la logique très « néo libérale » du consensus.

Elle est installée auprès de *France Stratégie - Commissariat général à la stratégie et à la prospective*, mais n'a pas d'existence légale formelle tout en étant dotée d'un Secrétariat permanent. En 2016, elle compte cinquante-et-un membres désignés pour un an renouvelable, répartis en cinq pôles : pôle des entreprises et du monde économique, pôle des organisations syndicales de salariés, pôle des organisations de la société civile, pôle des organisations expertes (chercheurs et développeurs de la RSE) et pôle des institutions publiques (élus et ministères concernés par les sujets traités) sur la base du volontariat, les administrations qui en font partie étant mandatées par le gouvernement. La Plateforme est une nouvelle structure « multi-parties prenantes » étant assimilable à un « forum hybride ».

Elle s'est dotée de règles d'organisation et de fonctionnement (cf. les « Principes de fonctionnement » et le « Texte de référence sur la RSE partagé par les membres »). La Plateforme se réunit en Assemblée plénière pour entériner ou amender les décisions du Bureau, au moins trois fois par an, en présence d'au moins la moitié des membres plus

²⁷ Principes de fonctionnement de la Plateforme RSE
http://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/principes_de_fonctionnement_05_07_2016.pdf

²⁸ M. Capron, « La Plateforme nationale française d'actions globales pour la RSE : le consensus à l'épreuve des faits », *10^e Congrès du RIODD*, 2015
La RSE après la COP 21 / Yvon PESQUEUX

un et, si possible, du Premier ministre, à qui les conclusions et recommandations issues des travaux sont remises solennellement. La feuille de route 2015-2017 de la « Plateforme » inclut – outre les groupes thématiques un groupe de travail sur la proposition de loi sur le devoir de vigilance des multinationales et une autre sur le thème « RSE et Environnement » ayant la double mission de se pencher en priorité sur la commande ministérielle dans la perspective de la COP 22, et de choisir quelques sujets de travail parmi les enjeux environnementaux de la RSE, peu traités par la Plateforme RSE jusqu'à présent. La « Plateforme » est mandatée pour se prononcer sur le suivi des engagements pris par le secteur privé français quant à la transition et donc les objectifs de la France dans le cadre l'Accord de Paris issu de la COP 21, accord comprenant quatre volets, aux statuts différents : un accord juridique, contraignant et universel, fixant des principes généraux (l'Accord de Paris), des engagements nationaux portant sur la maîtrise et la réduction des émissions de gaz à effet de serre (les « contributions décidées au niveau national » ou *NDC* par leur sigle officiel en anglais), un volet financier pour garantir la solidarité internationale envers les pays les plus vulnérables (le « Fonds Vert pour le climat ») et un « Agenda des solutions », pour mobiliser l'action et les engagements des entreprises et d'autres acteurs non-étatiques (investisseurs, organisations de la société civile, villes, régions entre autres), en faveur du climat.

Un consensus, formalisé dans la Contribution de la Plateforme au Plan National RSE, existe autour de la recherche d'un « équilibre dynamique » ou « combinaison intelligente » (*smart mix*) entre initiatives volontaires (*soft law*) et initiatives législatives ou réglementaires des autorités publiques (*hard law*), dans le cadre d'une démarche « de progrès continu », nourrie de la négociation avec les parties prenantes de l'entreprise.

VII.2. Le « Plan d'Actions Lima-Paris » (LPAA)

Selon le site du LPAA, <http://newsroom.unfccc.int/lpaa-fr/>, les entreprises peuvent adhérer au « Plan d'Actions Lima-Paris » et inscrire leurs engagements sur la plateforme NAZCA (*Zone des Acteurs Non-étatiques pour l'Action pour le Climat - Non-State Actor Zone for Climate Action - NAZCA*) selon quatre axes :

- les « Engagements coopératifs » où il s'agit de rejoindre des partenariats ou des initiatives multi parties prenantes visant à promouvoir une action, une industrie ou une technologie,
- le *Caring for Climate* qui cherche à créer des liens plus solides entre les entreprises et les gouvernements afin d'accélérer le développement de solutions à faible intensité d'émission de carbone, d'intensifier le financement en faveur du climat et de fournir des systèmes d'énergie durable à grande échelle,
- le *We Mean Business Coalition* qui réunit des entreprises et des investisseurs pour qui la transition vers une telle économie est le moyen de sécuriser la croissance économique et le *Portfolio Decarbonization Coalition* qui veut inciter les acteurs privés à décarboner par la mobilisation d'au moins 100 milliards de dollars d'investissements institutionnels.
- les « Engagements individuels » où il s'agit, pour une entreprise, de se fixer des objectifs, de les annoncer publiquement et de les intégrer dans des processus de suivi quantifiés et assortis d'échéances. Les domaines clés mentionnés sont : l'atténuation (*mitigation*) (objectifs de réduction des émissions GES,

amélioration de l'efficacité énergétique, objectifs sur l'utilisation des énergies renouvelables, fixation d'un prix interne du carbone, etc., la résilience (*adaptation*) (mesures d'adaptation, évaluation des risques, etc.), le financement (intégration des logiques « environnement – social – gouvernance » - ESG et des risques climatiques, comptabilité carbone, etc.), l'engagement des pouvoirs publics (les entreprises sont invitées à plaider activement en faveur de la mise en œuvre de politiques publiques encourageant les réductions d'émissions, notamment celles consistant à donner une valeur au carbone.), les coalitions sectorielles dans le cadre desquelles les principales industries émettrices établissent de feuilles de route sectorielles à 2050.

NAZCA a été lancée à la COP 20 par le gouvernement du Pérou et par l'ONU. Elle est gérée par la *Convention-cadre des Nations Unies sur le Changement Climatique - CCNUCC* (issue du Sommet de Rio de 1992) - *CCNUCC* qui enregistre les engagements individuels des acteurs non-étatiques pour lutter contre le changement climatique. La Présidence française de la COP 21 y a ajouté les engagements coopératifs apparus dans le cadre de l'Agenda des solutions. Toute personne qui s'inscrit sur NAZCA est encouragée à se joindre à l'une des initiatives du Plan d'actions Lima-Paris, et vice-versa. En termes de secteurs d'activité, les industries les plus polluantes sont les moins représentées.

Le site internet du LPAA indique que, pour qu'une initiative soit envisagée, différents critères doivent être satisfaits, sans qu'il ne soit mentionné si une vérification en amont est effectuée. Ces conditions sont rédigées de manière générale et souple, à la fois ambitieuse et laissant une marge d'interprétation assez importante aux acteurs. Elles s'inscrivent dans une approche *bottom-up*. NAZCA est un « méta-registre » qui centralise les informations fournies par ses sept partenaires : CDP, *Carbon Climate Registry*, *The Climate Group*, *Investors on Climate Change*, le Pacte mondial, *Covenant of Mayors* et *Climate Bonds Initiative*. L'idée est de se reposer sur des organisations qui ont déjà une compétence reconnue en matière du reporting. Elles ont mis à disposition leurs données pour rendre publics les engagements et ensuite la CCNUCC a fait un travail de sélection. Le *Carbon Disclosure Project - CDP* est le dispositif de *reporting* le plus utilisé actuellement au sein de NAZCA.

Focus sur le *Carbon Disclosure Project (CDP)*

Le *CDP* est une ONG privée dont le siège est à Londres et qui a mis en place un système de notation extra-financière mondial visant à collecter et à fournir des informations sur l'impact des principales entreprises cotées en bourse sur le changement climatique. Ils ont été pionniers dans l'activité de *reporting* carbone qu'ils assurent pour plus de 5500 entreprises actuellement, à la demande des investisseurs institutionnels. Il s'agit d'une entité à but non-lucratif financée par des actions philanthropiques, des subventions publiques (dont la France), des donations, des partenariats divers, et par les adhésions des investisseurs membres.

Le *CDP* publie chaque année un rapport sur l'intégration du changement climatique dans les stratégies des 500 plus grandes entreprises mondiales en termes de capitalisation boursière. Un questionnaire est alors envoyé aux entreprises en leur

La RSE après la COP 21 / Yvon PESQUEUX

demandant des informations concernant leurs émissions de GES et évalue leur réactivité face à l'enjeu climatique. Les résultats de l'enquête sont publiés en septembre, accompagnés de deux index ou scores :

- le *Carbon Disclosure Leadership Index - CDLI* où figurent les 10 % (ou le top 500) des entreprises en matière de finesse, de transparence, de compréhension et d'exhaustivité des réponses,
- le *Carbon Performance Leadership Index – CPLI*, dans lequel figurent les 500 entreprises qui ont obtenu les meilleures performances en matière de réduction des gaz à effet de serre (GES) et d'actions d'adaptation au changement climatique (réalisations conformes aux objectifs annoncés les années précédentes).

La base de données des rapports annuels reçus est accessible en ligne. La plateforme NAZCA comporte des liens vers cette base à partir de chacun des engagements individuels enregistrés. Au-delà d'un certain nombre de requêtes, le service devient payant. <https://www.cdp.net/en> Le *CDP* décrit sa mission comme celle de « *communiquer les progrès que les entreprises ont fait pour répondre aux enjeux liés au changement climatique, et de souligner là où le risque n'est peut-être pas encore géré* ». Le *CDP* souhaite inciter les entreprises à s'inscrire dans une démarche d'évaluation des actions engagées pour réduire leurs impacts sur le climat. Il a élargi son champ d'activité dans les dernières années et effectue désormais plusieurs campagnes annuelles : eau, forêts, chaînes de valeur et villes. Il publie ses palmarès dans le cadre d'études annuelles, sectorielles ou géographiques. Par exemple l'étude sur la France et le Benelux publiée à la veille de la COP 21 dans le but d'orienter les investisseurs « *sur la façon dont ils peuvent s'engager avec les entreprises pour améliorer la performance environnementale* ». Ou celle sur la France de 2013 : « *Les entreprises françaises face au changement climatique : innovation et transformation ou contrainte réglementaire ?* ».

VII.3. Le *French Pledge* (l'engagement français)

Trente-neuf grands groupes français ont signé fin novembre 2015, un manifeste intitulé *Les entreprises françaises s'engagent pour le climat* (également qualifié de *French Pledge*) Préparé en vue de la COP 21, il entend recueillir les engagements concrets des entreprises signataires dans la lutte contre le changement climatique. Le document présente les engagements de chaque groupe, dans une demi-page maximum, en format libre. Certains engagements sont beaucoup plus précis que d'autres, certains plus ambitieux, certains contiennent plus de chiffres et de données techniques que d'autres, rédigés dans un style plus narratif.

VIII. Le « *management environnemental* » et ses référents

Au titre de la lutte contre l'effet de serre, les installations industrielles d'une certaine taille des pays de l'Union Européenne sont dans l'obligation d'établir un bilan de leurs émissions annuelles directes de gaz à effet de serre dont le CO₂. Une circulaire de 2002 précise la méthodologie à suivre indépendamment de la réalisation d'un bilan carbone qui vise à quantifier le lien de dépendance avec les émissions indirectes (celles des

fournisseurs ou des clients). Le diagnostic de performance énergétique complète cette représentation énergétique globale d'une installation.

Il est important, à ce stade, d'essayer de fixer des frontières (très évolutives à l'heure actuelle) entre ce qui relève :

- de la gestion de la RSE (qui met ensemble les perspectives « sociétales » - les politiques mises en œuvre à destination de la société, management et contrôle comprises – avec les perspectives environnementales – généralement regroupées sous le terme de « développement durable et de respect de l'environnement ») ;
- de la comptabilité environnementale (qui fournit les informations du management et du contrôle de gestion environnemental, qu'il s'agisse d'une comptabilité proprement dite ou de techniques de coûts spécifiques appliquées à l'environnement) ;
- du contrôle de gestion environnemental qui reprend les logiques procédurales du contrôle de gestion essentiellement en matière de *reporting* (prévoir, constater les résultats et rendre compte) et en matière de suivi des objectifs.

Au-delà de la question de l'émission des gaz à effet de serre (enjeu du réchauffement climatique), d'autres enjeux globaux ont été discutés notamment lors de la conférence dite « Rio+20 » (nom donné à la Conférence des Nations Unies sur le développement durable qui s'est tenue à Rio de Janeiro, au Brésil, du 20 au 22 juin 2012, vingt ans après le Sommet de la Terre de Rio, en 1992, d'où la dénomination de « Rio+20 ») avec l'ambition de considérer les questions du développement durable pour les vingt prochaines années. Des dirigeants du monde politique et économique, des représentants des ONG et d'autres groupes de la société civile se sont réunis pour déterminer comment réduire la pauvreté, promouvoir la justice sociale et assurer la protection de l'environnement sur une planète qui est de plus en plus peuplée.

Il faut d'abord remarquer qu'il est question de « contrôle environnemental » et non pas qui est une conception réduite de la question du développement durable. Les référentiels et les outils dont il va être question ci-dessous résultent d'une créativité normative et de méthodes et construisent un ensemble en « coopération » dans la mesure où les enjeux et les périmètres de chacun d'entre eux diffèrent.

VIII.1. La norme ISO 14 000 (« management environnemental »)

La série des normes ISO 14 000 recouvre l'ensemble des normes applicables au management environnemental. La norme ISO 14050 donne la définition suivante du système de management environnemental (SME, & 2.1.) : « *Composante du système de management global qui inclut la structure organisationnelle, les activités de planification, les responsabilités, les pratiques, les procédures, les procédés et les ressources pour établir, mettre en œuvre, réaliser, passer en revue et maintenir la politique environnementale* ». Leur application est en générale volontaire sauf demande d'un donneur d'ordre privé ou public même s'il est possible d'obtenir une certification (exemple : l'Association Française pour l'Assurance de la Qualité – AFAQ, Veritas, etc.).

La structure de la norme ISO 14 001 est proche de celle des ISO 9 001 et 9 004 en termes de vocabulaire, d'exigences, de lignes directrices et d'audit.

Les normes de la famille 14 020 et suivantes concernent l'étiquetage des produits et celles de la famille 14 040 l'analyse en cycle de vie.

C'est la famille des 14 050 qui concerne le management environnemental en proposant un cadre général pour la comptabilité des flux de matière et, plus largement, pour les informations nécessaires au processus de décision afin de réduire à la fois l'impact environnemental et les coûts par une valorisation en termes physiques et monétaires. La prise en compte des déchets y tient une place majeure avec la perspective du « zéro déchet » aussi bien dans le processus que pour le produit lui-même. Il considère les émissions comme s'il s'agissait d'un produit qualifié de « produit négatif » à comparer au « produit positif » issu du processus.

VIII.2. La norme ISO 26 000 (« Responsabilité sociétale »)

Depuis le 1^o novembre 2010, il a été supposé que le bazar des normes, labels et méthodes qui prévalait dans le domaine avait été réglé du fait de l'officialisation de la norme ISO 26 000, norme « enveloppe » de la question de la responsabilité sociétale en venant offrir des lignes directrices et non des obligations. Elle n'est pas certifiable et prône donc l'auto-évaluation et / ou l'évaluation par des parties tierces.

L'ISO 26 000 vise à qualifier et rendre compte des éléments de politique de RSE mis en œuvre au regard d'un comportement qui se veut éthique et transparent (les deux attendus fondamentaux de la norme). Une importance particulière est accordée au développement durable compte tenu de ses volets « santé » et « bien-être de la société » mais aussi la prise en compte des attentes des parties prenantes, le respect des lois en vigueur et la compatibilité des actions de l'entreprise avec les normes internationales. Elle met avant deux aspects : l'identification des impacts des décisions et activités de l'organisation au regard des logiques de l'ISO 26 000 ainsi que l'identification des parties prenantes et l'établissement du dialogue avec elles. Elle conduit à recommander la définition de domaines d'action pertinents et prioritaires à partir de leurs impacts sur la chaîne de valeur (cycle de vie de l'activité, des produits et des services, de prendre en compte les sept questions centrales de la norme, de définir le périmètre de sa responsabilité vis-à-vis de ses parties prenantes.

Les sept questions centrales en sont :

- la gouvernance de l'organisation,
- les bonnes pratiques des affaires,
- l'environnement,
- les conditions de travail,
- les droits de l'homme,
- la contribution au développement local, ou engagement sociétal,
- les questions relatives aux consommateurs.

Mais la déshérence actuelle de la norme ISO 26 000 ne peut-elle conduire à la considérer comme une norme « morte née » au moins dans son application pour les entités qui se situent parmi les pays signataires des accords de la COP 21 qui renvoie la RSE des initiatives volontaires à une « vieille RSE », les Etats ayant repris à leur compte l'initiative en matière de réglementation environnementale et sociale.

La RSE après la COP 21 / Yvon PESQUEUX

VIII.3. La norme ISO 50 001 (« Systèmes de management de l'énergie – Exigences et recommandations de mise en œuvre ») et la performance énergétique

La norme ISO 50 001, publiée le 15 juin 2011, vise l'amélioration de la performance énergétique de toute organisation au regard de la quête d'économies d'énergie. Elle propose un protocole visant à définir et mettre en œuvre une gestion méthodique de l'énergie. A partir d'un diagnostic énergétique initial, il s'agit de définir des cibles énergétiques au regard de la définition et de la mise en œuvre d'un système de mesure et de gestion de la consommation d'énergie. Elle se fonde sur la logique de l'amélioration continue comme dans les normes ISO 9 001 et 14 001. C'est un cadre permettant de construire une politique d'utilisation plus efficace de l'énergie au regard de cibles dont le suivi de la réalisation est mesuré de façon continue.

Elle s'articule avec la norme ISO 50 003 (« Systèmes de management de l'énergie – Exigences pour les organismes procédant à l'audit et à la certification de systèmes de management de l'énergie »).

Elle a été institutionnalisée par la Directive européenne 2012/27/UE du 25 octobre 2012, relative à l'efficacité énergétique. Cette directive prévoit de façon non obligatoire un dispositif d'audit énergétique tous les 4 ans ou une certification ISO 50 001, soit pour les entreprises de plus de 250 salariés, soit pour les entreprises réalisant un chiffre d'affaires hors taxe annuel de plus de 50 millions d'euros et un total de bilan supérieur à 43 millions d'euros.

Tout comme dans le cadre de l'ISO 9 000 avec par exemple la méthode HACCP (*Hazard Analysis Critical Control Point* ou « Analyse des dangers, points critiques pour leur maîtrise »), des méthodes (et non des normes) ont également vocation à s'institutionnaliser.

VIII.4. L'analyse « coûts – avantages » (ACA)

L'Analyse « coût – avantages » (ACA) est une méthode permettant la description et l'agrégation des effets attendus d'une décision en particulier sur le fait de savoir si les avantages sociaux escomptés d'une décision politique seront supérieurs à ses coûts pour le secteur privé. Elle appartient à la famille des outils d'aide à la décision.

De façon générale, les conséquences d'un projet ou d'une décision entrent dans l'une des quatre catégories suivantes :

- coûts directs (coûts en capital, coûts d'opération, etc.),
- coûts indirects (perte de productivité, de compétitivité, coûts d'opportunités des investissements retardés, etc.),
- avantages directs (dommages évités - diminution de la probabilité et de la gravité des accidents, etc.),
- avantages indirects (innovation, meilleure image ou réputation, diminution des primes d'assurance, etc.).

Une ACA attribue une valeur monétaire à chacune des conséquences identifiées ce qui

est sa difficulté conceptuelle majeure (par exemple, la mise en regard d'une taxe sur les sodas et la lutte contre l'obésité compte tenu des coûts sanitaires et sociaux de l'obésité).

Il est principalement fait référence à deux méthodes d'évaluation des bénéfices :

- la méthode des préférences révélées qui consiste à observer des décisions individuelles sur les marchés du risque,
- la méthode des préférences annoncées, plus souple que la précédente dans la mesure où le contenu du questionnaire peut varier, et qui consiste à évaluer les dispositions à payer pour un supplément de sécurité (ou à recevoir pour une baisse de sécurité) à partir de réponses à des questions lors d'enquêtes, souvent appelées évaluations contingentes.

C'est ce processus de monétarisation qui focalise les critiques majeures adressées à l'ACA, notamment d'un point de vue éthique et politique (par exemple le prix de la vie humaine, de l'environnement, du bien-être des générations futures sont des éléments constitutifs du « Bien Commun » devant constituer un objectif public défini indépendamment de considérations économiques). Un autre type de critique est adressé au traitement différencié des individus selon qu'ils sont riches ou pauvres. Le postulat implicite majeur de l'ACA est que la société possède une conscience précise de ce qu'elle veut en matière de justice sociale. Ce problème se pose en matière de développement durable et d'application du principe de précaution du fait du questionnement quant à la prise en compte des générations futures et de l'incertitude scientifique.

VIII.5. Le bilan carbone

Le bilan carbone est un outil de comptabilisation des émissions de gaz à effet de serre, devant tenir compte de l'énergie primaire et de l'énergie finale incorporée par les produits, services ou consommée par les individus et / ou les collectivités. Il permet d'étudier la vulnérabilité d'une activité et, tout particulièrement, sa dépendance aux énergies fossiles. Il est notamment utilisé en France pour le calcul du « Bilan des émissions de gaz à effet de serre » (BEGES), que la Loi Grenelle II a rendu obligatoire pour un certain nombre d'entités territoriales.

Le bilan carbone tente de répondre à différentes questions :

- démographiques : surpopulation, déséquilibres démographiques et augmentation continue des consommations énergétiques,
- de ressources : épuisement des énergies fossiles et ressources non renouvelables,
- géostratégiques, dont d'indépendance énergétique et alimentaire,
- de développement durable : réduction de l'empreinte carbone,

compte tenu de leurs conséquences climatiques (réchauffement, désertification, montée des eaux, remise en cause de la biodiversité).

La « comptabilité carbone » se distingue des analyses en termes d'empreinte car tout est ramené en « équivalent carbone » qui sert de dénominateur commun. Un bilan carbone suppose également que chaque acteur de la chaîne amont ait déjà établi le sien car un bilan donné opère par addition des données des bilans des fournisseurs en amont.

Le bilan carbone désigne un ensemble venant relier des méthodes, des outils, des facteurs d'émission et une documentation associée » dont l'inspirateur en France est J.-M. Jancovici²⁹, ensemble ayant été diffusé par l'ADEME qui en a fait une marque déposée. Il permet de tenir une comptabilité carbone selon des règles publiques et compatibles avec les normes en vigueur (ISO 14064 notamment).

VIII.6. L'analyse en cycle de vie (ACV)

Pour sa part, l'analyse en cycle de vie (ACV) repose d'abord sur des affirmations d'ordre déontologique (en particulier par référence à la série de normes ISO 14 040). C'est au début de la décennie 90 qu'est apparue la nécessité de construire des approches multicritères (consommation de matières et d'énergies, émissions dans l'air et dans l'eau, déchets) prenant en compte l'ensemble des étapes du cycle de vie des produits, de leur conception à leur fabrication puis à leur utilisation et leur élimination. Si les bases méthodologiques de l'ACV ont été posées à la *Society of environmental toxicology and chemistry*³⁰ (SETAC), l'ACV se réfère aujourd'hui à la norme ISO 14 040 « Management environnemental - Analyse du cycle de vie - Principes et cadres » qui décrit en particulier les caractéristiques essentielles de l'ACV et les bonnes pratiques de conduite d'une étude.

L'ACV repose sur l'inventaire des flux de matières et d'énergies entrants et sortants à chaque étape du cycle de vie et à une évaluation des impacts environnementaux de ces différentes phases. Les impacts le plus souvent retenus sont l'effet de serre, l'acidification, l'épuisement des ressources naturelles. On retient aussi des flux comme la quantité d'énergie, la quantité de déchets.

L'ACV se heurte à la complexité des interactions, complexité qui est source d'incertitude sur la valeur des impacts environnementaux. C'est à ce titre que l'on parle d'« impacts potentiels », les impacts locaux étant plus faciles à évaluer que les impacts globaux (effet de serre par exemple), dont les conséquences ne dépendent que peu du milieu récepteur.

Les résultats d'une ACV sont donc présentés sous forme d'un ensemble de résultats présentant à la fois les consommations réelles et les impacts potentiels, les coefficients de calcul des impacts potentiels étant déterminés par les scientifiques du domaine (les coefficients de calcul de l'effet de serre proviennent de l'*Intergovernmental Panel on Climate Change - IPCC*). Les évaluations sont donc tributaires de l'état des connaissances du domaine considéré.

L'ACV repose sur quatre étapes :

1. Définition des objectifs et du champ de l'étude, donc des paramètres pris en compte ;

²⁹ J.-M. Jancovici, *L'Avenir climatique : quel temps ferons nous ?*, Seuil, collection « Science Ouverte », Paris, 2002

³⁰ Cette association, regroupe des universitaires et des industriels ; elle a posé les bases de l'ACV et constitue l'instance de référence pour de nouveaux développements (<http://www.setac.org/lca.html>) ; c'est donc une enceinte de réflexions R&D qui travaille en amont de la normalisation internationale ISO (<http://www.iso.org>)

2. Analyse de l'inventaire des flux de matières et d'énergies associés aux étapes du cycle de vie ; les données d'inventaires sont constituées des bases de données d'inventaires de cycle de vie, plus facilement disponibles pour les matières premières courantes, l'énergie, les transports ;
3. Evaluation de l'impact à partir des flux recensés ;
4. Interprétation, étape itérative avec les précédentes de manière à valider que les résultats permettent de répondre aux objectifs de l'étude ; il arrive en effet que la non disponibilité de certaines données conduise à restreindre le champ de l'étude ; on tentera aussi d'évaluer la robustesse des résultats (par exemple avec des analyses de sensibilité).

L'interprétation débouche sur la constitution d'« écoprofiles », d'une « normation » et d'une monétarisation :

- L'« écoprofil » constitue le résumé de l'ACV en reprenant les informations principales issues des déclarations environnementale et sanitaire en présentant les principaux impacts d'un produit sur l'environnement (comprendre « rapporté à une échelle normée »), terme distinct de celui de « normalisation » (qui concerne la réalisation des normes françaises ou internationales de type « ISO ») et d'une monétarisation.
- La « normation » consiste à traduire les résultats d'ACV en « équivalent habitant » en divisant l'impact par l'impact total sur la zone géographique considérée puis en multipliant par la population de cette même zone. Elle permet de déterminer à quels impacts les produits contribuent le plus.
- La monétarisation propose l'évaluation économique des dommages environnementaux (les « externalités ») en associant à chaque impact environnemental son coût estimé pour la société. Elle se heurte à des difficultés de valorisation et à la multiplicité des approches (consentement à payer, coût de réparation des dommages, coûts de dépollution, etc.), chacune ayant ses biais et venant poser la question des comparaisons. De ce fait, les normes ISO indiquent que si des résultats d'ACV font l'objet d'un traitement de pondération quel qu'il soit (score unique, normation, monétarisation, etc.), la présentation des résultats de ce traitement doit obligatoirement être accompagnée des résultats avant traitement, dans leurs unités physiques habituelles respectives (équivalent CO2 pour l'effet de serre, équivalent H+ pour l'acidification, etc.).

La communication sur les résultats d'une ACV doit être faite de manière détaillée et transparente, en particulier quant aux objectifs, au champ de l'étude et aux principales limites. En cas de comparaison des produits ou procédés, le rapport doit comporter une revue critique, c'est-à-dire l'examen de l'étude par un expert indépendant agissant seul ou dans le cadre d'un comité associant spécialistes du secteur et principales parties concernées.

IX. Le contexte institutionnel français avant la COP21 : la loi sur les nouvelles régulations économiques (loi NRE), la référence au « facteur 4 » et le Grenelle Environnement

Ce cadre se développe à la fois en liaison avec les logiques sectorielles et internationales dont il a été question ci-dessus mais aussi compte tenu d'une dimension institutionnelle spécifiquement française et qui a marqué aussi bien la genèse du Grenelle Environnement (des groupes thématiques par grande question et par secteur La RSE après la COP 21 / Yvon PESQUEUX

regroupant des acteurs de différents horizons - Etat, entreprises, ONG - et une déclinaison législative et règlementaire).

La question plus générale de la gestion environnementale est aujourd'hui enjeu de normes privées construites sur l'argument de la spécificité et des normes politiques qui ont pour objectif de construire une réglementation. Comme les problèmes environnementaux dépassent les frontières de l'Etat-nation, les normes politiques se heurtent à l'absence de consensus au plan international alors que les normes privées sectorielles servent à défendre les logiques d'un secteur donné.

IX.1. La loi sur les nouvelles régulations économiques (loi NRE)

La loi NRE (n° 2001-420 du 15 mai 2001) instaure, dans son article 116, l'obligation, pour les sociétés françaises cotées sur un marché réglementé, de rendre compte dans leur rapport annuel de leur gestion sociale et environnementale (un *reporting* social et environnemental). De manière liée, cette loi a conduit à la modification de l'article L. 225-102 du code de commerce par l'insertion d'un article L. 225-102-1 focalisé sur les rémunérations des mandataires de l'article L. 225-102 qui rend compte des rémunérations et des avantages de toute nature que chacun des mandataires a reçu durant l'exercice ainsi que « la liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun de ces mandataires durant l'exercice ». « *Il comprend également des informations, dont la liste est fixée par décret en Conseil d'Etat, sur la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité* ».

IX.2. Le « facteur 4 »

La notion de « facteur 4 » vient du Club de Rome dans les années 70 et signifiait alors « multiplier par 4 le nombre de richesses à partir d'une unité de ressources naturelles ». Le « facteur 4 » désigne aujourd'hui l'objectif d'un pays de diviser par 4 ses émissions de gaz à effet de serre de 1990 et celui de 2050, objectif considéré par le GIEC comme l'effort nécessaire à réaliser par les pays industrialisés pour limiter la hausse de la température moyenne sur Terre à 2°C d'ici à la fin du XXI^e siècle. Partant du constat que les pays en développement vont augmenter leurs émissions de GES, un facteur 4 appliqué à tous les pays industrialisés pourrait permettre de réduire par 2 le niveau des émissions mondiales entre 1990 et 2050 (toujours selon le GIEC). La notion est employée en France depuis 2002, l'objectif de division par 4 des émissions étant inscrit dans la loi. Il implique de limiter à l'horizon 2050 les émissions de GES à un niveau de 140 millions de tonnes équivalent carbone par an (contre 562 millions de tonnes en 1990). Cet engagement a été rappelé dans le Plan Climat en 2004 et la loi POPE (loi de programme fixant les orientations de la politique énergétique) en 2005. Le Grenelle de l'Environnement, en 2007, a redéfini les orientations nationales pour renforcer les dispositifs et accélérer la marche vers le facteur 4.

Aussi bien en France que dans les autres pays développés, deux secteurs ont des difficultés à réduire leurs émissions : les transports (dépendants des énergies fossiles et avec une aggravation liée à la périurbanisation) et le bâtiment (croissance continue du

parc bâti, apparition régulière d'usages énergétiques nouveaux - ordinateur, sèche-linge, climatiseur, grands écrans plats, veilles, etc.). D'où les enjeux des bâtiments publics à basse consommation énergétique, la rénovation thermique et le bilan énergétique rendu obligatoire en 2008 en France. Trois aspects sont mis en avant pour tenir des objectifs du facteur 4 : la poursuite des efforts engagés pour tendre vers un degré d'efficacité énergétique maximale, une réduction importante de la consommation de pétrole, le recours aux énergies renouvelables combinée à une intensification des recherches technologiques.

IX.3. Le Grenelle Environnement

Initiative du Président Sarkozy et conduit par la Ministère de l'écologie sous la responsabilité de Jean-Louis Borloo, le Grenelle Environnement a reposé sur un ensemble de rencontres politiques organisées en septembre - octobre 2007 afin d'orienter les décisions en matière de développement durable en particulier pour restaurer la biodiversité par la mise en place d'une trame verte et bleue (TVB) et de schémas régionaux de cohérence écologique, tout en diminuant les émissions de gaz à effet de serre et en améliorant l'efficacité énergétique. Ces rencontres ont abouti au vote de la loi-cadre dite « Grenelle I » adoptée par le parlement le 23 juillet 2009. Une seconde loi (Grenelle II) détaille les modalités d'application du Grenelle I par objectif, chantier, et secteur. Un « Grenelle de la mer » a complété le dispositif ainsi que des Comités opérationnels (COMOP) pour l'agriculture (le COMOP 14 « Développement de l'agriculture biologique » avec l'objectif d'aboutir à 20 % de produits biologiques dans la restauration collective d'ici 2012 et 20% de la surface agricole utile en France en 2020 – le COMOP 15-1 - Ecophyto 2018 qui a pour objet la réduction de moitié de l'usage des pesticides en 10 ans dont un indicateur de pression dit « NODU » (nombre de doses unitaires spécifique de la substance active) servira de référence, le COMOP 15-2 - Certification des exploitations avec l'objectif de 50 % des exploitations agricoles certifiées HVE – Haute Valeur Environnementale - d'ici 2012 et le COMOP 15-3 - Performance énergétique des exploitations avec l'objectif de 100.000 exploitations diagnostiquées en 5 ans. Pour les transports le Grenelle Environnement a abouti à la création d'une « écopastille » de type « bonus - malus » sur les automobiles et d'une « écoredevance » (écotaxe) sur le transport routier avec promotion du ferroutage et des transports publics (loi du 6/12/2008). Pour le Bâtiment, il a conduit à fixer de nouveaux seuils en matière de consommation énergétique et à la promotion de l'écoconstruction. Pour les bâtiments existants, l'objectif est de réduire la consommation énergétique de 38% d'ici 2020. Dans le cadre du Grenelle et du Programme national de recherche et d'expérimentation sur l'énergie dans les bâtiments (PREBAT, lancé en 2005) un « Plan bâtiment » rendu public mi-janvier 2001 a fait 18 propositions et la recommandation de passer d'une incitation à l'exigence en termes de performance globale. Un « document d'orientation préliminaire » sur l'éducation au développement durable (rendu en janvier 2008) juge indispensable l'éducation au développement durable (EDD) pour tous les types d'établissements d'enseignement. Le COMOP 34 (Sensibiliser, informer et former le public aux questions d'environnement et de développement durable) a rendu ses conclusions 13/01/2009. Elles ciblent la mobilisation pour passer de l'étape de la prise de conscience à la modification de comportements individuels et collectifs.

L'Article 51 de la Loi Grenelle I mentionne les collectivités territoriales et leurs groupements comme « des acteurs essentiels de l'environnement et du développement durable », ayant des rôles « complémentaires, tant stratégiques qu'opérationnels ». Il précise que l'État favorisera la généralisation des bilans en émissions de gaz à effet de serre, et des Plans Climat Énergie Territoriaux en cohérence avec les Agendas 21 locaux qui pourront être utilisés comme outil de contractualisation volontaire. Ces collectivités sont invitées à prendre en compte la notion d'infrastructure écologique (TVB) en amont de tout projet d'aménagement et dans leurs documents d'urbanisme (SCOT et PLU notamment) et elles doivent intégrer un objectif de réduction de la pollution lumineuse. La phase opérationnelle pour l'outre-mer est entrée en vigueur avec l'installation en février 2008 du COMOP « Outre-mer » qui représente une part prépondérante de la biodiversité française. Un « Grenelle des ondes » initié en avril 2009 a un mois plus tard en proposant 10 pistes d'action, dont un test de réduction du seuil d'exposition aux ondes des antennes - relais et l'interdiction d'utiliser des portables dans les écoles

Les principaux sujets de dissensus reconnus par le rapport général et les sujets non validés ou mis en attente sont le nucléaire, les OGM, les agro-biocarburants, la réduction de vitesse sur les routes et autoroutes et le sujet des pesticides traité avec des réserves importantes quant à la diminution de leur usage.

IX.4. Éléments de la synthèse « Gouvernance » du commentaire officiel des articles de la loi Grenelle 2

L'objectif des mesures du chapitre I est d'étendre et d'améliorer l'information environnementale afin que les différents acteurs économiques (consommateurs, producteurs, investisseurs, ...) intègrent, à côté de considérations économiques, celles relatives à la préservation de l'environnement. Ces dispositions s'appuient pour l'essentiel sur des outils et dispositifs existants minorant ainsi les coûts susceptibles d'être générés. C'est ainsi que les articles 82 et 83 de la loi relative à la nouvelle régulation économique (NRE) étendent l'obligation d'inclure dans le rapport de gestion des informations sur la manière dont une entreprise gère ses impacts sociaux en environnementaux, à toutes les sociétés - exception faite des PME- et aux gestionnaires d'organismes de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM). Il s'agit de développer la responsabilité sociétale des entreprises. Une telle démarche volontaire s'il nécessite collecte et traitement de l'information s'accompagne généralement de substantielles économies d'énergie et de matières premières, d'une fidélisation des salariés et d'une amélioration globale des performances.

Commentaire officiel de l'article 85 : « Rendre progressivement obligatoire l'affichage du « prix carbone » des produits et services - S'assurer de la sincérité des déclarations environnementales concernant les produits et services - Afficher le CO2 des prestations de transports » : *« L'ambition est d'initier progressivement la généralisation d'une information environnementale sincère et fiable - à commencer par l'impact en matière de réchauffement climatique - des biens, produits ou services basée sur la prise en compte de l'ensemble des étapes de leurs cycles de vie (extraction des matières premières, fabrication, distribution, élimination,...).*

(...) *En pratique, les articles proposés fixent l'objectif que l'affichage d'une information environnementale sincère et fiable soit étendu à terme à tous les produits et à toutes les prestations de transport, tout en laissant la souplesse nécessaire (détermination des catégories de produits, des modalités et conditions spécifiques par décret). Il conforte ainsi et pérennise la mobilisation des acteurs dans leurs initiatives volontaires d'expérimentation* ».

Il existe une pléthore de méthodologies, produits et offres commerciales en matière de reporting climat. La *Climate Disclosure Standards Board*, une coalition d'acteurs privés et d'ONG qui a élaboré un de ces référentiels volontaires, en aurait recensé 400 différentes³¹.

IX.5. Les systèmes de management de la responsabilité sociale et environnementale

Les systèmes de pilotage se réfèrent le plus souvent à un modèle sous jacent standardisé de façon mimétique et emprunté au modèle de l'EFQM. Les leviers reposent sur un engagement de la direction (lettres, chartes, etc.), une planification et un suivi (mais s'agit-il de juxtaposition ou d'intégration d'indicateurs de performance ?) Un exemple en est le *sustainability scorecard* de KPMG, avec l'importance donnée à la satisfaction des partenaires (perspective conséquentialiste). Un autre élément du système de pilotage repose sur l'implication des acteurs internes et externes avec les tentatives d'introduction de bonus de rémunération en fonction de cela, le dialogue organisé avec les ONG. Le problème que pose le système de pilotage de la responsabilité sociale et environnementale est de savoir s'il s'agit d'une mise en œuvre véritable ou simplement d'une mise en scène ? C'est aussi celui de la cohérence avec les autres systèmes de gestion. On remarque d'ailleurs une faible implication du contrôle de gestion « classique » sur les systèmes de management de la performance sociétale et environnementale.

A titre d'exemple, les éléments du *Sustainability scorecard* de KPMG applicables au secteur des biens de consommation (source www.kpmg.com) sont les suivants :

- Gestion des ressources humaines (équité dans l'emploi et diversité) ;
- *Supply chain management* et pratiques agricoles ;
- Energie et émissions de carbone ;
- Investissement dans la communauté ;
- Gestion des déchets et recyclage ;
- Gestion de l'eau ;
- Choix des matériaux et emballage ;
- Performance des produits et innovation ;
- Santé et sécurité alimentaire ;
- Modalités de concurrence.

IX.6. Le GHG Protocol

Le *GHG Protocol* relève d'une logique anglo-américaine d'inspiration utilitariste là où

³¹ <http://www.cdsb.net/> , cité in Ibid, OCDE, 2015, page 13
La RSE après la COP 21 / Yvon PESQUEUX

le « Bilan Carbone » relevait d'une logique européenne d'inspiration institutionnelle).

Le *Greenhouse Gas Protocol (GHG* - www.ghgprotocol.org) est un outil de comptabilité et de *reporting* utilisable à la fois dans les secteurs publics et privés. Son objet est de rendre possible une gestion des émissions de gaz à effet de serre.

Il est construit comme un cadre comptable qui a vocation à être « généralement accepté » sur la base de quatre éléments inter-reliés :

- des normes applicables aux entités *corporate* visant à quantifier les émissions de gaz à effet de serre,
- un guide applicable à la mesure prévisionnelle des effets des projets de réduction des émissions,
- un guide applicable aux chaînes de valeur afin de mesurer les émissions liées à toute la chaîne de valeur et d'identifier les moyens les plus efficaces pour les réduire,
- un guide applicable à la comptabilité en cycle de vie dans le but de concevoir des produits et des services meilleurs en termes d'émission et de mieux répondre aux demandes d'information des parties prenantes.

Des cadres spécifiques ont été proposés pour des secteurs et/ou des questions environnementales avec le *GHG Protocol Agriculture Guidance*, le *GHG Protocol Power Accounting Guidelines*, tant pour les achats de matières premières destinées à la production d'électricité fossile que pour ce qui concerne les énergies renouvelables (traçabilité, assurance qualité, émissions de gaz à effet de serre, *reporting*), le *GHG Protocol Product Life Cycle Accounting and Reporting Standard* en liaison avec le *World Resources Institute (WRI)*, le *World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)*, le *Carbon Trust* et la *Global e-Sustainability Initiative (GeSI)*. Le *GHG Protocol*, né aux Etats-Unis au début des années 2000 est un standard volontaire d'évaluation, de gestion et de *reporting* des émissions de GES, développé par le *World Resources Institute (WRI)* et le *World Business Council on Sustainable Development (WBCSD)*³². Il cible en priorité les « gros émetteurs ».

En Europe, cette méthode s'est moins diffusée du fait de l'existence du « Système d'échange des quotas » (*European Trading System - ETS*). Cette approche a été développée en France au début des années 2000 par l'ADEME (méthodologie aujourd'hui reprise par l'Association Bilan Carbone), pour évaluer l'empreinte carbone d'une organisation, c'est-à-dire, le volume total de GES qu'elle émet directement ou indirectement dans l'atmosphère par ses activités, sur une année.

La principale différence est que le Protocole *GHG* se focalise sur les émissions directes dans une optique organisationnelle au regard d'une vision plus « opérationnelle » (qui utilise les émissions ?) pour le « Bilan Carbone ». Les deux méthodes définissent trois grands périmètres d'évaluation (les *scopes* 1, 2 et 3), mais la classification des sources d'émission du « Bilan Carbone », tout au long du cycle de vie des produits, aboutit à des périmètres d'agrégation sensiblement différents. L'approche anglo-américaine a fait beaucoup plus d'émules parmi les acteurs privés, y compris au niveau des standards internationales ISO sur la quantification des émissions des entreprises (l'ISO 14064). On retrouve la césure entre une logique financière avec le *GHG* face à une logique ingénierique pour le « Bilan carbone ». Ceci étant, la France, occupant actuellement la

³² <http://www.ghgprotocol.org/>

présidence (via l'ADEME) du comité chargé de revoir la norme ISO 14064, a réussi à déplacer le centre de gravité de la cible (les émissions directes), pour parvenir à une approche « émissions indirectes ». Jusqu'en 2010, le *GHG Protocol* était le principal référentiel utilisé.

La politique environnementale française s'est emparée au début des années 2000 de la question de la mesure et du *reporting* de l'empreinte carbone des entreprises d'abord, avec le programme volontaire « Bilan Carbone » déployé par l'ADEME, dans le cadre duquel plus de 5000 empreintes ont été réalisées entre 2004 et 2011 et ensuite, par une réglementation introduite par l'article 75 de la loi Grenelle II de 2010 au sein du Code de l'environnement (articles L.229-25 et R.229-45 à R.229-50), qui pose le principe d'une obligation de réalisation et de publication d'un bilan d'émission de gaz à effet de serre par certains acteurs publics et privés, tous les trois ans, plus connue sous le nom de *Bilan GES (BEGES)*. Le Ministère de l'Environnement, de l'Energie et de la Mer propose pour cela une Méthode de réalisation, où il distingue trois « postes d'émissions » ou périmètres opérationnels selon les catégories d'émissions : *Scope I* - les émissions directes, produites par les sources, fixes et mobiles, nécessaires aux activités de la personne morale, *Scope II* - les émissions indirectes associées à la consommation d'électricité, de chaleur ou de vapeur nécessaires aux activités de la personne morale, *Scope III* - les autres émissions indirectement produites par les activités de la personne morale (amont, aval)³³. Les structures concernées sont les entreprises de plus de 500 salariés (250 salariés dans les DOM TOM), les établissements publics de plus de 250 personnes et les collectivités territoriales de plus de 50 000 habitants. Les entreprises qui s'engagent de façon volontaire dans une démarche « Bilan Carbone » peuvent l'utiliser pour répondre à leur obligation *BEGES*. Ce bilan réglementaire n'est obligatoire que sur les *scopes 1* et *2* d'émissions GES, le *scope 3* étant facultatif, bien que conseillé.

Les thématiques environnementales du *reporting* extra-financier précisent les principaux domaines pour lesquels l'entreprise doit identifier et évaluer les risques d'impacts environnementaux, fixer des objectifs de réduction de ces impacts et présenter les mesures prises pour atteindre ces objectifs. L'une de ces thématiques est le changement climatique, ses sous-thèmes ayant été initialement définis par le législateur comme suit : « les rejets de gaz à effet de serre » et « l'adaptation aux conséquences du changement climatique ». La Plateforme RSE avait estimé que certaines des thématiques environnementales listées au sein du Code de commerce devaient faire l'objet de précisions et/ou de compléments pour faciliter leur renseignement par les entreprises et leur compréhension par les différentes parties prenantes, ce qu'elle a rappelé dans sa Contribution au Plan National RSE.

IX.7. La loi de « transition énergétique pour une croissance verte » (TECV) du 17 août 2015

L'article 173 de la loi TECV du 17 août 2015, conçu comme un « *paquet cohérent de*

³³ ADEME, « *Catégories et bilans GES organisation* »
<http://www.bilansges.ademe.fr/fr/accueil/contenu/index/page/categorie/siGras/0>
La RSE après la COP 21 / Yvon PESQUEUX

mesures touchant un large éventail d'entités sur le changement climatique »³⁴ met en avant les éléments suivants : l'alinéa III demande aux entreprises de rapporter leurs risques financiers encourus en lien avec le changement climatique, l'alinéa IV étend l'obligation de *reporting* aux émissions indirectes de GES des entreprises, l'alinéa VI renforce le *reporting* existant pour la prise en compte des critères ESG dans les processus d'investissement et instaure l'obligation de transparence en matière climatique pour les investisseurs institutionnels. Un dernier volet de la loi en matière de *reporting* carbone concerne les « Bilans GES », dont la procédure est partiellement modifiée par l'article 167.

Une vingtaine de guides pratiques et pédagogiques sur le « Bilan GES »³⁵ ont été développés par l'ADEME, en collaboration avec les parties prenantes de chaque secteur. Ils présentent une démarche progressive d'intégration du *scope 3* dans le *reporting* des entreprises. Le Ministère de l'Environnement a mis à jour sa Méthode générale pour l'établissement des « Bilans GES » en octobre 2016 (version 4), en intégrant les modifications apportées par loi « Transition énergétique pour la croissance verte » (TECV). Au sujet de l'article 173 et des émissions indirectes, on peut y lire : « *Outre les catégories 1 et 2, une troisième catégorie d'émission est distinguée, à savoir les autres émissions indirectement produites par les activités de la personne morale (catégorie ou scope 3). Cette dernière catégorie ne fait pas partie de l'obligation réglementaire mais est recommandée dans la présente méthodologie. Cette catégorie 3 peut être utile pour les entreprises soumises à la réglementation en matière de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) qui impose de fournir des informations sur les postes d'émissions de gaz à effet de serre significatifs et notamment sur l'usage des biens et services produits* ». Il s'agit d'établir et de rendre public un bilan des émissions de GES et de joindre à ce bilan une synthèse des actions envisagées pour les réduire, d'inclure dans le rapport de gestion des informations sur la prise en compte des conséquences de l'activité de l'entreprise sur le changement climatique. Le périmètre géographique est potentiellement mondial lorsque la société établit des comptes consolidés, les informations portant sur la société et ses filiales ou les sociétés qu'elle contrôle). Les *scopes 1* et *2* sont obligatoires et le *3* est recommandé. La loi TECV a porté la périodicité du Bilan GES de 3 à 4 ans afin de l'aligner à celle de l'audit énergétique (loi n° 2013-619 du 16 juillet 2013). Le *GHG Protocol* a publié son guide pour le *scope 3* et l'ISO va dans le même sens avec la norme ISO 14001.

Pour le volet « investisseurs institutionnels », les entreprises d'assurance et de réassurance, les mutuelles ou unions, les institutions de prévoyance et leurs unions régies, les sociétés d'investissement à capital variable, la Caisse des dépôts et consignations et les institutions de retraite complémentaire, qui ont plus de 500 millions d'euros de bilan consolidé doivent mentionner dans leur rapport annuel dès l'exercice clos au 31 décembre 2016 et mettre à la disposition de leurs souscripteurs, une information sur « *les modalités de prise en compte dans leur politique d'investissement des critères relatifs au respect d'objectifs sociaux, environnementaux et de qualité de gouvernance* » et « *sur les moyens mis en œuvre pour contribuer à la transition énergétique et écologique* ». Ils doivent préciser la nature de ces critères et la façon dont ils les appliquent, selon une présentation type fixée par décret (comment s'exercent les

³⁴ Trésor, *Le secteur financier face à la transition vers une économie bas-carbone résiliente au changement climatique*, Lettre n° 185, novembre 2016

³⁵ <http://www.bilans-ges.ademe.fr/fr/ressource/guide-sectoriel-list/index/siGras/1>

droits de vote attachés aux instruments financiers résultant de ces choix, la prise en compte de l'exposition aux risques climatiques, notamment la mesure des émissions de GES associées aux actifs détenus, la contribution au respect de l'objectif international de limitation du réchauffement climatique et la contribution à l'atteinte des objectifs de la transition énergétique et écologique). La contribution aux objectifs de la transition est appréciée au regard de cibles indicatives définies, en fonction de la nature de leurs activités et du type de leurs investissements, en cohérence avec la stratégie nationale bas-carbone. Le cas échéant, certaines de ces entités expliquent les raisons pour lesquelles leur contribution est en deçà de ces cibles indicatives (*comply or explain*). Avec ces mesures, il s'agit d'encourager d'autres acteurs à rejoindre les dispositifs pour accélérer l'action climatique et parvenir à un mécanisme de suivi sur la mise en œuvre des engagements pris par les entreprises. Le *reporting* est la pierre angulaire de la RSE.

IX.8. Quelques autres initiatives hors France

Le « rapport Harvard »³⁶, préparatoire à la création de l'obligation des « Bilans GES » évoque les diverses approches et méthodologies existantes, préconisant le respect de la norme *GHG Protocol* et/ou ISO 14 064 du fait de leur rayonnement international. Il signale également le nécessaire équilibre à trouver entre les objectifs du législateur et la simplicité de réalisation et l'opérationnalité pour les entreprises, pour recommander que le bilan exige le rapport des émissions directes et des principales émissions indirectes, notamment celles concernant le transport et les achats. Il souligne, enfin, la nécessaire progressivité de la démarche, pour produire son plein effet d'ici 2020.

Après le « Rapport Stern »³⁷, celui de Mark Carney³⁸, président du *Financial Stability Board*, plaide pour que de la finance sur l'économie soit accru compte tenu du fait que la réalisation des risques correspondants dépasse le temps traditionnel des acteurs financiers.

Après le *Lima-Paris Action Agenda*, une campagne intitulée *We're Accelerating Climate Action* a été lancée par la CCNUCC début mai 2016 à Bonn. Son but est d'« encourager davantage d'entités à examiner les possibilités de prendre des engagements d'action climat, en collaboration avec des partenaires comme *We Mean Business* et des fournisseurs de données, dont CDP (...) ». La COP22 s'est achevée en novembre 2016 avec l'établissement d'un partenariat, le *Marrakech Partnership for Global Climate Action*, mis en place par une déclaration conjointe des Championnes de haut niveau pour le climat. Ce programme prend le relais – et le contenu – du LPAA pour la période 2017-2020, visant à maintenir le *momentum* obtenu avec l'Accord de Paris. La feuille de route pour la COP22 parle d'« auto-organisation » et d'« indépendance » des initiatives afin d'envisager un mode de fonctionnement qui passe par une certaine coordination d'une myriade d'acteurs et d'engagements.

³⁶ *Climate initiatives, national contributions and the Paris Agreement*, <http://www.oeko.de/oekodoc/2554/2016-079-de.pdf> - Rapport Harvard, sur l'obligation d'élaboration d'un bilan d'émissions de GES, décembre 2009 : <http://www.ladocumentationfrancaise.fr/var/storage/rapports-publics/104000165.pdf>

³⁷ www.gov.uk/treasury

³⁸ M. Carney, *Breaking the Tragedy of the Horizon – Climate Change and Financial Stability*, Lloyd's of London, 29 septembre 2015. <http://www.bankofengland.co.uk/publications/Documents/speeches/2015/speech844.pdf>

Cette configuration est évoquée sous la dénomination de « gouvernance polycentrique »³⁹. La gouvernance climatique en construction est composée de coalitions évolutives et sans hiérarchie clairement définie, sous le chapeau d'une organisation supranationale onusienne (*umbrella organization*), qui joue un rôle en tant que composant non central d'un régime complexe.

L'initiative internationale *Science Based Targets (SBT)* a été lancée en 2015 par le CDP, le Pacte Mondial, le *World Resources Institute (WRI)* et le *WWF*, pour mobiliser le secteur privé en vue de la COP 21, sur la base du constat suivant : « 80 % des 500 plus grandes entreprises du monde disposent d'objectifs de réduction de leurs émissions de GES ou de gestion de l'énergie, mais on estime que seule une douzaine des entreprises les plus proactives prennent en compte la nécessité de contenir la hausse de la température moyenne mondiale en-dessous de 2°C »⁴⁰. Le *SBT* appelle les entreprises à s'aligner sur le scénario 2°C, sur la base des recommandations des scientifiques du *GIEC*.

Les critères pour fixer un objectif ainsi « fondé sur la science » sont les suivants :

- Périmètre : l'objectif doit englober les émissions *scope 1* et 2, ainsi que l'ensemble des GES spécifiés dans les normes du *GHG Protocol* (ou « Bilan Carbone »). Puis un objectif ambitieux est requis pour le *scope 3* dès lors que ces émissions représentent une part significative des émissions de l'entreprise (supérieur à 40% de la somme des *scopes 1, 2* et 3), couvrant les catégories les plus significatives selon les normes du *GHG Protocol*,
- Durée : la période d'engagement doit être de cinq ans minimum,
- Niveau d'ambition : il doit correspondre au niveau de décarbonisation nécessaire au maintien de l'élévation des températures mondiales sous la barre des 2°C,

- *Reporting* : un inventaire des émissions de GES doit être publié chaque année.

Des entreprises volontaires (203 au monde, à décembre 2016) se sont depuis engagées à établir des cibles de réduction des émissions auprès de *SBT*. Une fois inscrites, les entreprises ont 24 mois pour soumettre leurs cibles quantitatives au comité du pilotage de l'initiative. Ces cibles sont alors analysées par des experts, qui déterminent si elles sont cohérentes avec les trajectoires de décarbonisation de 2°C ou non, selon la méthodologie développée par *SBT*. Si les objectifs sont jugés insuffisants au regard du périmètre de l'entreprise ou de la cible de 2°C, *SBT* accompagne l'entreprise à relever son ambition. En 2016, *SBT* a validé les objectifs de 28 entreprises dont une seule française (le groupe Kering qui s'est engagé à réduire de 50 % ses émissions dans les *scopes 1, 2* et 3 du *GHG Protocol* - transport et distribution des marchandises, vols commerciaux, émissions générées par la production des carburants et de l'énergie d'ici à 2025, d'une part, et à réduire de 40 % ses émissions du *scope 3* provenant des achats de biens et services, d'autre part.

Une série de « dialogues ouverts » désignée *Galvanizing the Groundswell of Climate*

³⁹ J. Prekert & S. Shackelford, « Business, Human Rights and the Promise of Polycentricity », *Vanderbilt Journal of Transnational Law*, vol. 47, n° 451, 2014

⁴⁰ Communiqué de presse du WWF, mai 2015 : <http://www.wwf.fr/?4880/Science-Based-Targets-appelle-les-entreprises-a-aligner-leurs-emissions-de-gaz--effet-de-serre-sur-lobjectif-de-2C>

Actions (GGCA), coordonnée par des personnes issus d'organisations œuvrant dans le domaine climatique comme le *CDP*, le *WWF*, les Universités d'Oxford et de Yale, des entreprises comme *Ecofys*, des instituts de recherche et des fondations, s'est formée pour « *amener la vague de fond de l'action climatique des villes, régions, entreprises et autres groupes, à une autre échelle et à un niveau d'ambition supérieur* »⁴¹ indique son site internet, sans préciser la nature juridique de l'initiative. L'objectif de *GGCA* est d'améliorer la coordination parmi les initiatives coopératives et les coalitions intra et non-étatiques, de mieux comprendre ces initiatives, mais aussi de construire une narrative positive autour de l'action climatique ainsi que d'identifier les possibilités de coopération avec les États. Le *GGCA* fait office de cabinet de conseil et de recherche pour la *CCNUCC* et les *Championnes*, produisant des études et des analyses pour faire avancer la connaissance sur tous les sujets liés à l'action climatique des acteurs non étatiques. L'amélioration du portail *NAZCA*, de la qualité des chiffres collectés ainsi que l'identification des liens et opportunités entre les contributions nationales et les efforts de réduction des parties non étatiques font partie de leurs réflexions. En matière de suivi et de vérification des informations publiées par ces acteurs, le *GGCA* entend travailler pour plus d'accessibilité aux données, actuellement dispersées dans plusieurs plateformes. Ce manque de transparence serait l'un des majeurs obstacles pour assurer la redevabilité des acteurs.

A l'occasion de l'évènement des acteurs non étatiques *Climate Chance*, tenu à Nantes fin septembre 2016, le *Comité 21* – ONG multi-parties et membre de la Plateforme RSE – a lancé la « Coalition pour une gouvernance multi-acteurs et multi-niveaux en faveur du climat », co-pilotée avec le Conseil Economique et Social Européen, le Comité des Régions de l'Union Européenne et l'OCDE. Ils y ont présenté leur feuille de route, qui prévoit « *d'élaborer des recommandations à partir d'études de cas, de construire une boîte à outils afin d'aider concrètement les acteurs et de soutenir la mise en œuvre des partenariats et la rénovation de la gouvernance lors des COP* »⁴². L'initiative *GGCA* est l'un des six autres contributeurs. Cette coalition ne se limite pas au secteur privé mais couvre l'ensemble des initiatives des acteurs non-étatiques. Elle entend aider à renforcer les liens verticaux et horizontaux entre les divers niveaux et acteurs de l'action climat.

Une autre initiative (l'*Assesing Low-Carbon Transition - ACT*) est l'expérimentation conduite par l'*ADEME* en partenariat avec le *CDP*. Cette initiative est née du constat effectué par l'*ADEME* d'une très grande hétérogénéité dans les « *reporting carbone* » des entreprises françaises, *ACT* ayant pour but d'évaluer la maturité des entreprises pour réussir la transition bas carbone au regard du scénario de référence de l'*Agence Internationale de l'Énergie*. L'initiative construit des méthodologies sectorielles et mondiales qui ne se limitent pas à la quantification d'émissions passées ou présentes, mais qui cherchent à vérifier la pertinence des objectifs futurs de réduction de l'entreprise vis-à-vis des trajectoires identifiées pour son secteur. *ACT* cherche à « *faciliter la réorientation des stratégies des entreprises et des investisseurs vers une économie bas carbone* », de manière complémentaire à l'article 173 de la loi *TECV*⁴³. Une première phase pilote d'*ACT* a été déployée dans les secteurs de l'énergie, de

⁴¹ www.climategroundswell.org

⁴² <http://www.comite21.org/newsletters/infos21/infos-21.html?id=94#10392>

⁴³ <http://presse.ademe.fr/2015/11/act-un-outil-pour-accelerer-limplication-des-entreprises-dans-leconomie-bas-carbone.html>

l'automobile et de la grande distribution, auprès d'entreprises volontaires.

D'autres initiatives comme *We Mean Business* (active depuis la phase pre-COP 21 pour encourager la prise d'engagements), entendent aussimettre en place leur propre système de suivi des actions avancées par leurs membres. Cette initiative regroupe sept partenaires principaux (*BSR, CDP, Ceres, The B Team, The Climate Groupe, The Prince of Wales's Corporate Group, WBCSD*), qui se chargent de faire le suivi auprès des entreprises et des investisseurs engagés.

IX.9. Principe (devoir et plan) de vigilance

Depuis 2011 et les « Principes Directeurs Entreprises et Droits de l'Homme » de l'ONU, le concept de diligence raisonnable influence l'évolution de la conception de la RSE, tant au niveau de l'OCDE (5 guides en la matière - 4 guides sectoriels et un guide général) qu'à celui de l'OIT, du G7 et du G20 autour du travail décent et des chaînes d'approvisionnement ainsi que dans les résolutions du Conseil de l'Europe, dans le nouveau règlement de l'UE sur les minerais de conflits ou dans le règlement plus ancien sur la filière bois. Il est également au centre des débats sur un Traité international de l'ONU contraignant au sujet des entreprises et des Droits Humains.

Ce concept a donné lieu à plusieurs déclinaisons :

- Au Royaume-Uni, le *Moderne Slavery Act* (mars 2015) pour lutter contre les formes modernes d'esclavage, oblige les sociétés commerciales à faire une déclaration sur « l'esclavage et le trafic d'êtres humains ». En janvier 2017, plus de 10 000 entreprises anglaises avaient enregistré leurs déclarations sur un site en *open data*, même s'il n'y a pas de sanctions prévues dans cette loi.
- Les Pays-Bas ont adopté en 2017 une loi sur la diligence raisonnable et le travail des enfants.
- Le gouvernement italien a pris l'engagement en décembre 2016 d'effectuer des clarifications juridiques en vue d'introduire une obligation de diligence raisonnable.
- L'Allemagne vérifiera à partir de 2018 (Plan Entreprises et Droits de l'Homme) qu'au moins 50 % des grandes entreprises aient établi une diligence raisonnable d'ici 2020 et envisage des mesures juridiques si nécessaire.
- En Suisse, la société civile a engagé une initiative sur les multinationales responsables sur le même modèle que la loi sur le devoir de vigilance française.
- Au niveau de l'UE, la députée Danielle Auroi (EELV) a lancé une initiative de « carton vert » en faveur d'un devoir de vigilance au niveau européen et soutenu par dix Chambres de l'Union européenne (Estonie, Slovaquie, Lituanie, Portugal, Royaume-Uni, Pays-Bas, Italie, Grèce, Luxembourg, France). Cette procédure nouvelle permet aux parlements des pays membres de l'UE d'être mieux associés à la fabrique législative européenne et de pouvoir proposer conjointement de nouvelles initiatives à la Commission.

La RSE s'éloigne des engagements unilatéraux pour une approche multipartie-prenantes voire contractuelle avec les Accords RSE sectoriels ou les Accords-Cadres Mondiaux qui seront un des points clés des plans de vigilance. À l'approche gestionnaire liée au *reporting* s'ajoute maintenant une judiciarisation de la RSE en particulier pour ce qui

concerne les Droits Humains.

Le 21 février 2017 la loi sur le devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre a été adoptée à l'Assemblée nationale. Elle s'applique aux entreprises dont le siège social est sur le territoire français et comprenant des filiales directes et indirectes, au moins 5 000 salariés et aux entreprises dont le siège social est à l'étranger et dont les filiales directes et indirectes comptent au moins 10 000 salariés. Ces entreprises doivent définir et mettre en œuvre un « plan de vigilance » comportant « les mesures de vigilance raisonnable propres à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, résultant des activités de la société et de celles des sociétés qu'elle contrôle directement ou indirectement, ainsi que des activités des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie, lorsque ces activités sont rattachées à cette relation ». Ce plan a vocation à être co-construit avec les parties prenantes au regard de 5 étapes inspirées du Rapport du PCN (*Point de contact national français de l'OCDE sur la filière textile*) et par les travaux de la *Plateforme RSE*, avec : une cartographie des risques, la définition de procédures d'évaluation de la situation des filiales et sous-traitants, la définition d'actions adaptées à l'atténuation des risques et la prévention des atteintes graves, un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales et un dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité. Le plan de vigilance et le compte rendu de sa mise en œuvre effective seront rendus publics. Le plan de vigilance est effectif le 1er janvier 2018 et les rapports sur sa mise en œuvre en 2019. Des amendes quant aux manquements éventuels ne sont pas prévues. Mais si le juge ne peut condamner une entreprise au paiement d'une amende du seul fait de l'absence, de la défaillance ou du défaut de mise en œuvre du plan, il est possible pour lui enjoindre, le cas échéant sous astreinte, de respecter ses obligations. Par ailleurs, une victime, une organisation syndicale ou une ONG a la possibilité d'engager la responsabilité civile délictuelle de l'entreprise pour un dommage causé par une filiale ou un sous-traitant et qu'elle aurait pu éviter avec un plan de vigilance effectif. Il s'agit donc d'un régime de responsabilité pour faute où la victime devra prouver : l'existence d'une faute (par exemple l'absence, la défaillance ou le défaut de mise en œuvre du plan de vigilance) ; un préjudice ; et le lien de causalité entre la faute et le préjudice subi.