

# INTRODUCTION A LA RESPONSABILITE SOCIETALE DES ENTREPRISES

## LE DEVELOPPEMENT DURABLE, LES FONDAMENTAUX

**« Un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à satisfaire les leurs »**



Voici la définition officielle du Développement Durable, introduite pour la première fois en 1987 dans le rapport « *Notre avenir à tous* » remis par la commission Brundtland aux Nations Unies. Ce rapport soulignait les limites du mode de développement en vigueur dans les pays industrialisés depuis le milieu du XX<sup>ème</sup> siècle et proposait une alternative : un mode de développement plus « durable », **né d'un rééquilibrage entre l'efficacité économique, le respect de l'environnement et les avancées sociales.** Ce concept est donc utilisé depuis près de 30 ans, revisité à plus ou moins bon escient et parfois galvaudé. Mais que recouvre-t-il réellement ? Qui concerne-t-il ? Retour sur quelques fondamentaux...

## Une nouvelle donne, des déséquilibres alarmants

En 30 ans, la population mondiale a doublé. Sur la même période, la consommation de biens et services a augmenté de 100%. Notre mode de développement est consommateur de ressources. Ainsi, depuis le milieu des années 80, notre « empreinte écologique » a dépassé la capacité de la planète à subvenir à nos besoins. La situation n'est ni généralisable ni soutenable à long terme. Ce mode de développement a généré de profonds déséquilibres :



### Au niveau environnemental

- le dérèglement climatique,
- la raréfaction de certaines ressources (minières, fossiles, alimentaires, en eau...)
- la mauvaise gestion de nos déchets et pollutions
- ou encore les atteintes à la biodiversité et aux écosystèmes...

### Au niveau social

- d'importantes inégalités (20 % des habitants de la planète consomment 80% de ses ressources)
- des difficultés d'accès aux biens essentiels pour certaines communautés (800 millions de personnes sont en situation de malnutrition, 1,5 milliard sans accès à l'eau potable, 2 milliards non raccordés aux réseaux d'électricité...),
- l'atteinte aux droits humains fondamentaux (éducation, santé...)
- la persistance de discriminations (raciales, sur le genre...).

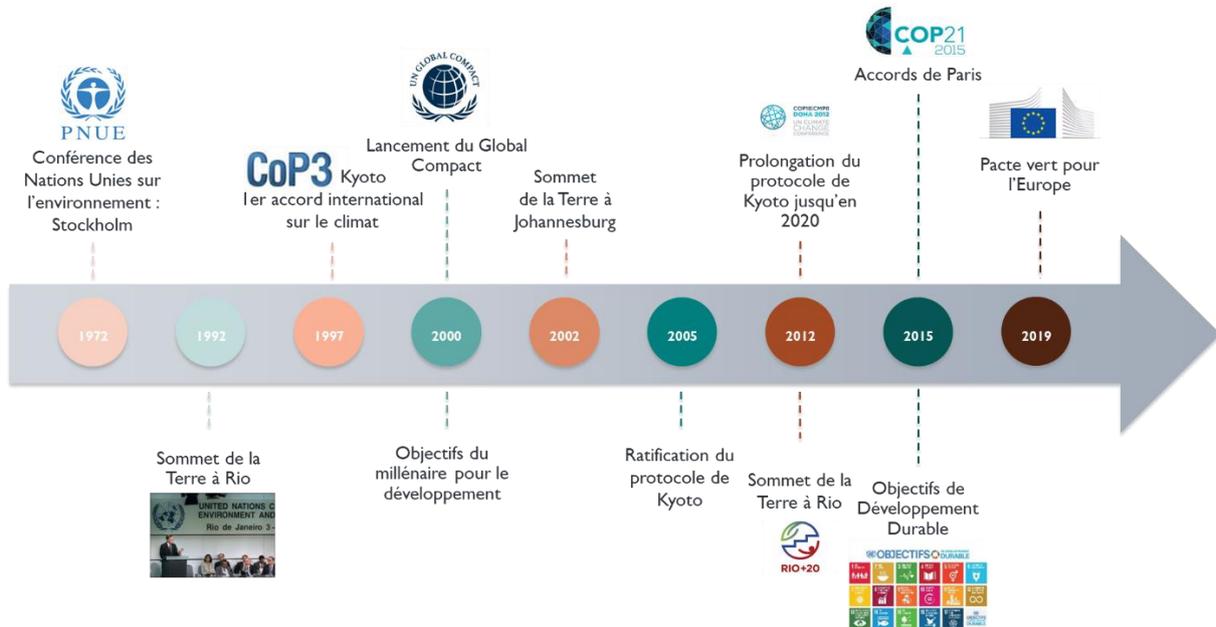
### Au niveau économique

- la limite des instruments de mesure de richesse (le PIB comme unique indicateur de richesse des nations),
- la décorrélation entre l'économie réelle et la financiarisation,
- la non prise en compte des externalités négatives dans la chaîne de valeur,

- les problèmes de corruption et de pratiques commerciales déloyales.

## La mobilisation progressive des acteurs

Les scientifiques, les ONG et les grandes institutions ont été les premiers à se préoccuper des enjeux de Développement Durable. Les États se sont mobilisés à travers de grands rendez-vous internationaux qui ont donné lieu à la signature d'accords, notamment dans le domaine environnemental.



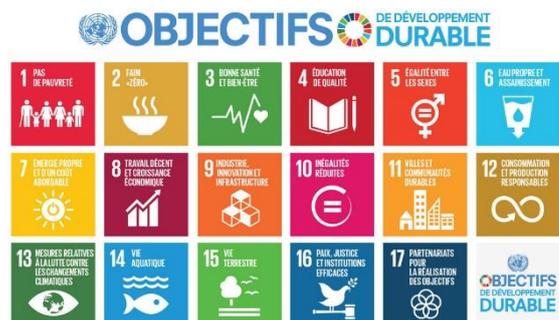
Grâce à l'initiative d'investisseurs éclairés et de certaines entreprises, un cadre ambitieux de RSE a commencé à construire une nouvelle relation positive entre la société et les parties prenantes. Nous pouvons citer par exemple la GRI (Global Reporting Initiative, créée en 1997) ou les PRI (Principles for Responsible Investment), lancés par les Nations Unies en 2006, qui incitent les investisseurs à intégrer dans la gestion de leur portefeuille les questions liées à l'environnement, au social et à la gouvernance (ESG).

Cette pression a cependant été insuffisante et, depuis 2015 (Objectifs de Développement Durable, COP 21), une demande croissante pour garantir un développement durable (climat, ressources, déchets, inégalités...) a émergé et a appelé à une modification considérable des modèles économiques mondialisés d'ici 2030.

## Les Objectifs de Développement Durable

Les 17 Objectifs de Développement Durable (ODD), signés par les 193 pays membres de l'ONU et entrés en vigueur en janvier 2016, sont un appel mondial à agir avant 2030 pour éradiquer la pauvreté, protéger la planète et faire en sorte que tous les êtres humains vivent dans la paix et la prospérité.

Ils marquent un virage dans l'interpellation des Nations Unies car **tous les acteurs** (États, collectivités, scientifiques, entreprises, citoyens...) **sont invités à collaborer compte-tenu de l'ampleur des défis à relever.**



## Le Pacte mondial des Nations Unies (Global Compact)

Dès 1999, Kofi Annan – Secrétaire général des Nations Unies – lance le Pacte Mondial, invitant les entreprises à promouvoir les principes de responsabilité (respect des droits de l'homme, des normes internationales du travail, de l'environnement, lutte contre la corruption...) dans la conduite de leurs affaires. À ce jour, plus de 10 000 entreprises dans le monde et plus de 1 000 en France en sont signataires.

## Un engagement marquant de l'Union Européenne

L'Union Européenne est devenue un acteur clé en adoptant le "Green Deal", visant à faire de l'Europe le premier continent à atteindre la neutralité carbone d'ici 2050. Présenté en 2019, il contribuera à la protection de l'environnement et à la stimulation de l'économie verte. 100 milliards d'euros d'investissements seront alloués à la transition de toutes les régions et tous les secteurs, en particulier les plus vulnérables.

En 2020, une nouvelle taxonomie de la finance verte est également élaborée dans le cadre du Green Deal. 70 activités économiques (représentant 90 % des émissions de gaz à effet de serre de l'UE) y sont classifiées pour évaluer leur durabilité à plusieurs niveaux. Elle définit ce qu'est une activité durable et permet de protéger les investisseurs privés et les consommateurs du greenwashing (ou éco-blanchiment). La taxonomie verte doit permettre de :

- réorienter les flux de capitaux vers des investissements durables,
- gérer les risques financiers liés au changement climatique et à la dégradation de l'environnement,
- et promouvoir la transparence et une vision à long terme dans les activités financières et économiques.

L'UE présentera par ailleurs une directive sur l'information extra-financière en 2021. La comparabilité de ces données entre les entreprises est devenue une problématique majeure, et la nouvelle législation devrait ainsi rendre obligatoires des audits systématiques afin de garantir la fiabilité des données. Elle vise à formaliser la déclaration d'informations non financières et à la rendre lisible et accessible via un point d'accès unique. Cette norme commune doit à terme permettre la comparabilité des informations et leur fiabilité grâce à un contrôle réalisé par un tiers indépendant. Le règlement a vocation à être adapté selon le secteur d'activité et la taille de l'entreprise.

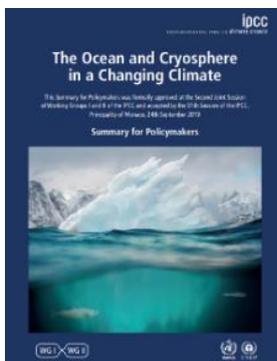
La France s'est elle aussi engagée dans une initiative de neutralité carbone. Le gouvernement a donné le ton avec un nouveau cadre légal, notamment les lois énergie-climat et anti-gaspillage pour une économie circulaire. La première vise à aider le secteur de l'énergie à réaliser sa transition vers le développement durable (moins de combustibles fossiles, plus d'énergies renouvelables...), et la seconde cherche à réduire la quantité de déchets produits par le pays.

### Les six objectifs environnementaux définis dans la taxonomie



## UNE PRESSION CROISSANTE SUR LES ENTREPRISES

### Le cri d'alarme de la communauté scientifique



Le dernier rapport du GIEC<sup>1</sup>, dévoilé à Monaco le 25 septembre 2019, tire l'alarme sur un océan en surchauffe, dessinant un monde différent aux conditions environnementales inédites depuis des millions d'années. Ce rapport apporte de nouvelles preuves des graves conséquences et des bouleversements en chaîne qui menacent les écosystèmes et les populations du fait du réchauffement planétaire en cours.

Il insiste aussi sur les avantages certains à enrayer ce scénario, en réduisant drastiquement et rapidement les émissions de gaz à effet de serre. « Nous ne pourrions maintenir le réchauffement planétaire nettement en dessous de 2 °C par rapport aux niveaux préindustriels que si nous mettons en œuvre des transitions sans précédent dans tous les secteurs de la société, y compris l'énergie, les terres, les écosystèmes, les zones urbaines, l'infrastructure et l'industrie. Les politiques climatiques et les réductions d'émissions ambitieuses indispensables à la concrétisation de l'Accord de Paris protégeront également les océans et la cryosphère – et, en définitive, toutes les formes de vie sur Terre » a déclaré Debra Roberts, co-présidente du Groupe de travail II du GIEC.

<sup>1</sup> Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat

## Les attentes de la société civile

Face au décalage grandissant entre l'urgence de l'action et le manque de moyens mis en œuvre par les gouvernements internationaux, des voix s'élèvent au sein de la société civile pour dénoncer la responsabilité des dirigeants. Greta Thunberg, une suédoise de 18 ans, est devenue porte-parole de cette dénonciation et a lancé le mouvement des « grèves pour le climat », repris à l'international par des millions de jeunes rassemblés au nom d'une même demande : une action rapide et radicale de la part des autorités gouvernementales mondiales.



En France, ce mouvement de contestation a trouvé une résonance particulière parmi les citoyens. Plusieurs Marches pour le Climat ont eu lieu depuis septembre 2018, rassemblant plus de 100 000 personnes dans plusieurs villes de France. En plus d'une action politique pour réduire drastiquement les émissions françaises de gaz à effet de serre, les manifestants demandent la justice climatique et sociale, une demande à la fois destinée aux dirigeants politiques, mais aussi aux entreprises les plus polluantes.

À l'échelle des étudiants français, cette prise de conscience massive a mené à la rédaction du Manifeste étudiant pour un réveil écologique, signé par plus de 30 000 étudiants en France depuis septembre 2018. En rédigeant et en signant ce Manifeste, les étudiants et jeunes diplômés des grandes écoles et universités françaises s'engagent à prendre en compte l'impact social et environnemental des entreprises dans lesquelles ils seront embauchés, voire à refuser de travailler pour une entreprise dont les engagements et activités ne seraient pas alignés avec l'urgence climatique, exerçant ainsi une réelle pression sur le recrutement et l'attraction des talents des entreprises.

Au mois de janvier 2020, deux ans après avoir recueilli plus de 2 millions de signatures pour dénoncer l'« inaction climatique » de l'État, « L'affaire du siècle » a donné une portée juridique à la lutte contre le réchauffement climatique. Les quatre ONG à l'origine de la pétition (Notre affaire à tous, Greenpeace, Oxfam et la Fondation Nicolas Hulot) avaient déposé en mars 2019 un recours devant le tribunal administratif de Paris pour « carence fautive » de l'État. Le recours a été examiné par le tribunal administratif de Paris et la rapporteuse publique a demandé que l'État soit condamné à verser un euro symbolique. Cette condamnation constitue une première étape vers la reconnaissance d'un préjudice écologique dans le droit administratif.

## Les conséquences de la crise sanitaire COVID-19

La crise sanitaire sans précédent de 2020 nous a fait prendre conscience de l'impact de la société sur les écosystèmes et a donné à la RSE une nouvelle dimension d'urgence. De nombreuses entreprises ont compris l'importance de s'adapter aux problèmes climatiques : de profondes mutations au niveau global ont été enclenchées, de même qu'un changement de paradigme. La crise a ainsi mis en évidence les racines profondes des méthodes de gestion, de conservation et d'interaction avec la biodiversité.

Les entreprises et les institutions publiques auront un rôle majeur à jouer dans la réalisation des objectifs économiques pour atteindre les objectifs climatiques. La chute de 4,5 % du PIB mondial a eu de nombreuses conséquences graves sur le contexte social et économique, alors que, comme l'explique Jean-Marc Jancovici (président de The Shift Project), nous aurions besoin d'une baisse similaire chaque année pendant 30 ans afin d'atteindre les objectifs climatiques...

## La mission de l'entreprise questionnée

Plus globalement, c'est la place même de l'entreprise dans la société qui est en question. Les diverses crises (*subprimes* en 2008) et scandales (*Dieseltgate*...) ont mis en évidence les errements du capitalisme et les dégâts provoqués par la maximisation des profits à court terme (accroissement des inégalités sociales et atteintes irréversibles aux ressources naturelles).

Ces crises ont participé à isoler l'entreprise du reste de la société et à dégrader son image auprès du grand public. Les études en attestent. La confiance à l'endroit des entreprises et des institutions de toute nature s'est effritée.

<https://www.edelman.com/trust-barometer>

- D'où le désengagement croissant de salariés (notamment des millénials) du monde de l'entreprise pour entreprendre autrement, dans des modèles qui concilient performance et sens.
- D'où la montée en puissance de l'Économie Sociale et Solidaire (10 % des entreprises en France et 15 % des startups).
- D'où enfin les attentes plus marquées de transparence, d'engagement et de dialogue de la part des parties prenantes de l'entreprise : société civile relayée par les médias, partenaires d'affaire, clients (BtoB ou consommateurs), actionnaires...

À titre d'illustration, Larry Fink, président de BlackRock (le plus gros gestionnaire d'actifs au monde), dans sa lettre annuelle aux actionnaires de janvier 2019, rappelle l'importance de l'intégration d'une raison d'être afin de guider la stratégie et la performance de l'entreprise. La prise en compte du bien commun dans les activités de l'entreprise dépasse les seules exigences de la rentabilité financière : l'entreprise doit s'interroger sur sa contribution sociale et environnementale afin d'être créatrice de valeur pour toutes ses parties prenantes.

<https://www.novethic.fr/actualite/gouvernance-dentreprise/engagement-actionnarial/isr-rse/raison-d-etre-monde-divise-et-ancrage-territorial-comment-la-lettre-annuelle-de-blackrock-resonne-dans-le-contexte-francais-146814.html>

### Un débat tant économique que philosophique



Le débat français (ouvert à propos du PACTE, Plan d'Action pour la Croissance et la Transformation des Entreprises, piloté par Bercy) sur la contribution des entreprises « au bien commun », révèle une réalité : *« les gouvernances ne peuvent plus traiter à la marge la dimension sociétale de leurs activités, les problèmes du monde sont devenus les problèmes du business ».*

(« Extrafil » d'EY #19 – l'actualité du reporting corporate au service de la transformation de l'entreprise).

*« Le terrain de jeu de l'entrepreneur est remonté du niveau du marché à celui de la planète, et sa responsabilité économique au niveau politique. Faut-il participer à la construction des murs entre les pays, se retirer rapidement de toute zone de conflit, bannir les molécules dont on doute de l'impact sur la santé, garder la maîtrise des stockages de données ? Autant d'interrogations auxquelles il est désormais confronté ».*

[http://www.lemonde.fr/emploi/article/2017/08/28/vers-une-geopolitique-de-l-entreprise\\_5177554\\_1698637.html](http://www.lemonde.fr/emploi/article/2017/08/28/vers-une-geopolitique-de-l-entreprise_5177554_1698637.html)

L'adoption de la Loi Pacte en 2019 a entériné ces interrogations dans le panorama réglementaire et offre plusieurs possibilités d'engagement aux entreprises françaises :

- Prise en considération des enjeux sociaux et environnementaux inhérents à leur activité (article 1833 du code civil)
- Formulation d'une raison d'être (article 1835 du code civil)
- Adoption d'une qualité de société à mission (inscription de la Raison d'être et d'objectifs associés dans les statuts, création d'un organe de suivi, évaluation par un organisme tiers indépendant).

Le point commun entre toutes ces initiatives est la conscience du rôle clé de l'entreprise, la prise en compte d'enjeux sociétaux au-delà des enjeux économiques dans la conduite des affaires, la mise en évidence des impacts négatifs ou positifs inhérents à toute activité et la proposition d'une gouvernance plus ouverte.

## La RSE (RESPONSABILITE SOCIETALE DES ENTREPRISES)

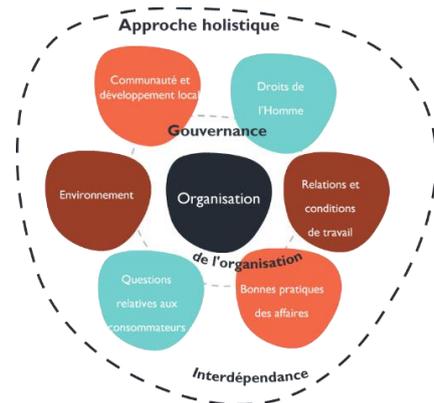
Pour qualifier la prise en compte volontaire par l'entreprise des impacts environnementaux et sociaux de son activité, on parle de **Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE)**.

L'ISO 26 000, publiée fin 2010, à laquelle 99 pays ont collaboré, a contribué à définir le concept de responsabilité sociétale des entreprises, avec notamment des recommandations sur la démarche à adopter pour définir sa stratégie de RSE.

### EN SAVOIR PLUS SUR LA NORME ISO 26 000

Cette norme permet de :

- Donner un **référentiel** et un **vocabulaire communs** en matière de responsabilité sociétale
- Assurer une **cohérence** avec les autres normes ISO (9001, 27001, 14001, etc.).
- Décliner la responsabilité en **principes fondamentaux** : le **dialogue avec les parties prenantes**, la transparence (reporting), l'éthique, le respect des normes internationales...
- Structurer les enjeux autour de **7 thématiques** (déclinées en 36 domaines d'actions)



Cette norme datant déjà d'il y a dix ans, la France a récemment demandé sa révision en raison de changements importants intervenus ces dernières années et qui n'étaient pas pris en compte en 2010 : économie circulaire, Objectifs de développement durable de l'ONU, biodiversité, pandémies...

## UN ENGAGEMENT DES ENTREPRISES DE PLUS EN PLUS STRUCTURE



Dans les années 1990, les premières démarches de RSE ont été motivées par une approche philanthropique ou de mécénat. Les entreprises redistribuaient une partie de leurs profits à des associations (lutte contre la déforestation, réduction de la pauvreté...) sans modifier leur modèle économique.

L'obligation pour les sociétés françaises cotées de produire un reporting extra-financier au début des années 2000 avec la loi NRE (Nouvelles Régulations Économiques) a marqué le début d'une période tournée vers une approche défensive (mise en conformité, gestion des risques, notamment de réputation).

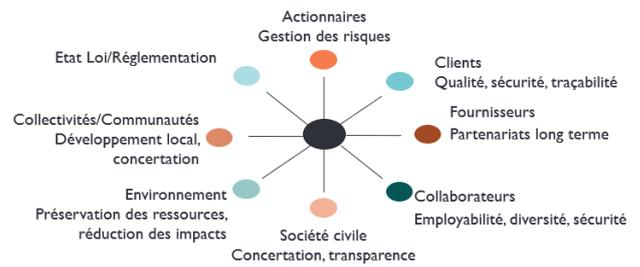
La période récente a vu le développement de démarches visant à réduire les impacts négatifs (consommations de matières premières, émissions de CO2 etc.) et à optimiser les impacts positifs (création d'emploi, différenciation). La RSE relève de démarches globales, qui touchent l'ensemble des métiers.

Aujourd'hui, les groupes les plus avancés considèrent la RSE comme une véritable opportunité de création de valeur à la fois pour l'entreprise et pour la société (voir les travaux sur la « Creating Shared Value » de Michael Porter, professeur de stratégie d'entreprise à Harvard). Ils inscrivent la RSE au cœur de leur stratégie business.

## L'IMPORTANCE DU DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES

Les parties prenantes (ou stakeholders) désignent les individus ou les groupes d'individus qui ont un impact sur les activités d'une entreprise ou d'une organisation et/ou qui peuvent être affectés par elles.

Depuis plusieurs années, les entreprises ont pris conscience qu'elles opèrent dans un environnement composé de multiples acteurs qui interagissent avec elles. L'engagement dans la RSE appelle à la régénération des relations et favorisent la co-construction de nouveaux modèles de fonctionnement avec l'écosystème.



Le dialogue avec les parties prenantes est considéré par les observateurs des entreprises (législateur, agences de notations, médias, associations de clients, etc.) comme l'un des piliers clé d'une démarche de RSE. Il conditionne la légitimité et l'efficacité des stratégies menées.

C'est une démarche au long cours qui permet d'instaurer un climat de confiance entre les différents acteurs, favorisant la mise en perspective d'intérêts divers et d'éventuelles contradictions en jeu. À condition d'être bien mené, il est source d'évolution positive pour l'organisation qui l'initie. Il peut prendre plusieurs formes de la simple écoute (étude documentaire, interviews) à la concertation en passant par la consultation (panels, groupes miroirs).

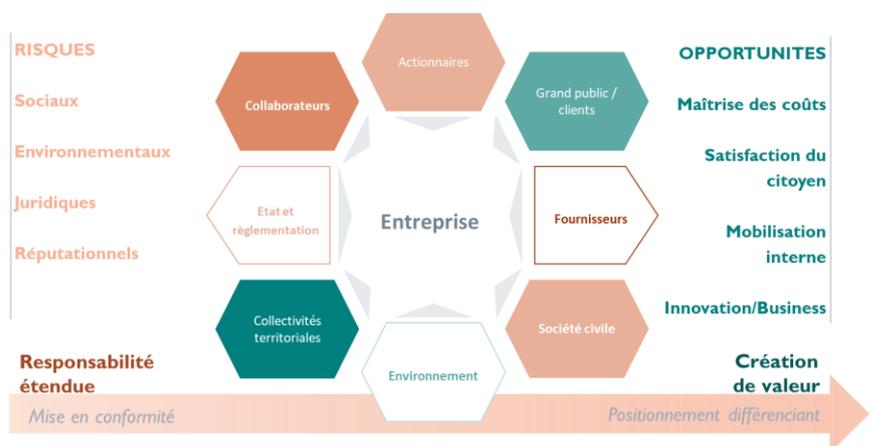
## La RSE, entre gestion de risques et opportunité

S'engager dans la RSE c'est à la fois :

- Répondre aux attentes croissantes des parties prenantes, fournisseurs, clients et société civile
- Se mettre en conformité vis-à-vis de la réglementation
- Gérer des risques : augmentation du prix des matières premières, raréfaction des ressources, risque d'image lié aux impacts environnementaux ou sociaux (santé/sécurité, etc.)
- Trouver des pistes pour réduire ses consommations (énergie, matières premières), ses coûts, ses émissions de CO2

C'est aussi saisir des opportunités :

- Créer de nouveaux produits et services (et ainsi trouver de nouveaux relais de croissance)
- Développer des partenariats innovants
- Attirer des talents et plus globalement nourrir sa marque employeur
- Mobiliser les équipes internes autour de valeurs fédératrices
- Faire évoluer la culture « maison » vers plus d'innovation, d'ouverture et d'anticipation



Ces risques et opportunités poussent les entreprises à donner à la RSE une dimension stratégique.