

La Missive de

Gestion *attentive*



N°55 – octobre - novembre 2013

La Plateforme pour la RSE

Sommaire

Edito, par Marie-Noëlle Auberge	1
Brève et lacunaire histoire de la Plateforme	2
Entretien avec Patrick Pierron, président (CFDT) de la Plateforme	4
Entretien avec Hélène Valade, vice-présidente (C3D) de la Plateforme	6
Entretien avec Michel Capron, vice-président (FCRSE) de la Plateforme	8
Entretien avec Daniel Lebègue, membre (ORSE) du bureau de la Plateforme	10
Entretien avec Pierre-Yves Chanu, membre (CGT) du bureau de la Plateforme	11
Les sites de ceux qu'on cite...et quelques documents	13

Edito

La Plateforme pour la RSE, forum multi-parties prenantes mis en place par le Premier ministre en réponse à la demande d'un certain nombre d'organisations professionnelles et d'associations, démarre ses travaux. Elle rassemble des organisations syndicales patronales et salariales, des ONG s'intéressant à l'environnement ou aux droits de l'homme, des associations elles-mêmes multiparties prenantes, des représentants du monde académique et des élus de la Cité, tous acteurs d'une réflexion sur la responsabilité sociétale de l'entreprise.

La Plateforme se préoccupe prioritairement de l'entreprise privée à but lucratif et dans la présentation de la plateforme, la RSE est explicitement appréhendée par les pouvoirs publics comme « un levier de stratégie de développement » qui peut « constituer un véritable atout pour nos entreprises, à la fois sur notre territoire national mais aussi à l'export. »

La prise en compte de leur responsabilité par les entreprises françaises peut-elle améliorer leur image aux yeux des Français actuellement désenchantés ? La fonction de la RSE est-elle de contribuer à la compétitivité des entreprises ? Est-elle une mesure de sa performance globale ? Le modèle socio-économique du capitalisme financier mondialisé sera-t-il renforcé ou dépassé par la prise en compte du développement durable ?

Cinq membres du Bureau de la Plateforme, dont les trois présidents se sont entretenus avec nous, ils apportent des éclairages intéressants. Les positions ne sont pas toujours identiques, on ne peut qu'espérer que, de la confrontation des idées, naîtront des propositions efficaces qui seront suivies d'effectivité.

Marie-Noëlle Auberge - mna@gestion-attentive.com

Brève et lacunaire histoire de la Plateforme

A la suite de la communication de la Commission européenne sur la RSE d'octobre 2011 qui demandait aux Etats-membres de déposer leur plan d'action pour la promotion de la RSE avant la fin du premier semestre 2012, le Forum citoyen et le Medef ont pris contact avec des différents acteurs institutionnels s'intéressant à la RSE pour organiser un « dialogue sociétal » sur ce sujet. « Face à l'unanimité du soutien à cette initiative, un courrier a été préparé conjointement par le MEDEF et le Forum citoyen et soumis à la signature de ces acteurs. Le courrier a été signé par 16 organisations institutionnelles et adressé au Premier ministre pour proposer la création rapide de cette plateforme nationale sur la RSE. Le choix de l'adresser à Jean-Marc Ayrault a été unanime afin de positionner la RSE au niveau interministériel auquel elle doit impérativement être. Une copie de ce courrier a été adressée à 10 Ministres dont le champ couvre en partie celui de la RSE, ce qui démontre que ce dossier ne peut pas être rattaché à un seul d'entre eux. » (Medef).

Ce courrier, envoyé le 24 juillet 2012, avait pour signataires le Comité 21, la CGPME, SHERPA, le MEDEF, le CFIE – Centre français d'information sur les entreprises –, l'ADD – Association professionnelle des conseils en développement durable –, le FIR – Forum pour l'Investissement responsable, l'ORSE, Max Havelaar, l'ACFCI - Assemblée des chambres françaises de commerce et d'industrie – la CFDT, le CCFD-Terre solidaire, le CJD, OREE, le C3D – Collège des directeurs du développement durable-.

Evidemment, on peut se demander pourquoi le Forum citoyen ne figure pas dans les signataires et aussi pourquoi, des deux organisations syndicales (CGT et CFDT) qui sont membres du Forum (ainsi que de l'ORSE, cette fois en compagnie de quelques autres), une seule a signé le courrier. La réponse à la première question se trouve sans doute dans le fait qu'au Forum (comme à l'Union européenne) on prend les décisions à l'unanimité et, surtout, elle se trouve dans la deuxième question.

Quelques mois après, la création de la Plateforme a donc été décidée par le Gouvernement, tout au moins sur le principe. « A l'issue de la conférence environnementale, le Gouvernement a validé le principe de créer une "plateforme d'actions globale" "pour engager un développement ambitieux de la RSE" et a inscrit la création de cette instance parmi les "mesures immédiates". Le FCRSE et ses membres se félicitent

que cette proposition ait été retenue par les pouvoirs publics français et souhaitent avancer des propositions quant aux objectifs, au statut, à la mission, à la composition et au fonctionnement de la future instance. » (FCRSE, février 2013)

Enfin, la Plateforme d'actions sur la Responsabilité sociétale des entreprises a été mise en place le 17 juin 2013.

Un lieu de dialogue sociétal

Constituée de différentes parties prenantes, « La plateforme RSE doit permettre aux acteurs concernés de débattre des enjeux de la RSE et de les faire participer, notamment dans le cadre de groupes de travail thématiques, à la mise en œuvre d'une promotion dynamique, cohérente et ambitieuse de la RSE. » (CGSP)

C'est le Commissariat général à la stratégie et à la prospective (le successeur du défunt Commissariat au Plan), rattaché au Premier ministre, qui accueille la Plateforme et lui fournit un secrétaire permanent en la personne de Michel Doucin, qui fut Ambassadeur chargé de la bioéthique et de la responsabilité sociale des entreprises et cumulera cette fonction avec celle de Conseiller diplomatique du Président du Conseil Economique, Social et Environnemental. Ce secrétaire permanent « pourra s'appuyer sur les équipes du Commissariat général au développement durable ainsi que sur celles du Commissariat général à la stratégie et à la prospective. »

Dans sa page consacrée à la Plateforme, le Commissariat définit la RSE selon la formule du Livre vert de la Commission européenne de 2001: « l'intégration des préoccupations sociales, environnementales, et économiques dans leurs activités et dans leurs interactions avec leurs parties prenantes sur une base volontaire ». Pourtant, la définition de la RSE dans les textes internationaux et européens est devenue « la prévention des impacts des entreprises sur la Société ». On me permettra de signaler que c'est ce que certains économistes appelaient dès les années soixante-dix, la gestion des externalités.

C'est cette définition minimaliste de 2001 qui permet au Commissariat d'affirmer que « plus de 80 % des entreprises de plus de 500 salariés s'impliquent dans la RSE ». Constatant que « seulement 23 % des entreprises de moins de 50 salariés s'y engagent », il affirme la nécessité de « donner un nouveau souffle à la RSE pour qu'elle

soit diffusée dans toutes nos entreprises françaises, surtout dans nos PME/TPE».

Une construction alambiquée

La composition de la Plateforme semble avoir été assez compliquée. Il aurait été d'abord question de huit collègues et de personnalités qualifiées, cela a évolué en cinq pôles. Même si la composition exacte de la Plateforme n'est pas officiellement publique (au 18 novembre), les cinq pôles et la composition du bureau sont aujourd'hui connus. Les cinq pôles sont ceux du monde économique, des organisations syndicales de salariés, des organisations de la société civile, des organisations expertes, des institutions publiques.

Pour éviter les conflits d'intérêt, il a été décidé de ne pas intégrer les consultants ni les agences de notation.

Les personnalités qualifiées ont disparu mais beaucoup de gens sont multiscartes et on peut penser que la plateforme ne s'est pas privée de compétences qui sont présentes au titre de l'une ou l'autre des nombreuses organisations de la société civile.

Des organisations environnementalistes se seraient retirées, dont l'une car elle n'agréait pas que la Plateforme suive la règle de Chatham House (on ne raconte pas à l'extérieur qui a dit quoi) ; une organisation syndicale qui ne cache pas son hostilité à la RSE (FO) est restée tout en se disant simple observateur.

Le champ couvert par les pôles peut d'ailleurs conduire à s'interroger. On peut s'étonner que l'économie sociale et solidaire soit ignorée en tant que telle, tout comme les professions libérales. Quant aux organisations syndicales de salariés, elles forment un pôle à part, comme si elles ne relevaient pas du monde économique. L'ORSE, une association qui rassemble des entreprises, des organisations syndicales et des ONG, soit une composition du même ordre que celle du Forum citoyen, figure dans le pôle économique et non dans le pôle de la société civile, où se trouve le FCRSE.

Une mise en ordre de marche ?

Lors de la première réunion, le 1^{er} octobre, les pôles ont désigné chacun leurs représentants au **Bureau**, qui est composé de :

Pôle du monde économique : C3D (Hélène Valade), CGPME (Guillaume de Bodard), Orse (Daniel Lebègue) et Medef (Catherine Tissot-Colle);

Pôle des organisations syndicales de salariés: CFDT (Patrick Pierron), CGT (Pierre-Yves Chanu) et CFE-CGC (Alexandre Grillat, siège tournant avec la CFTC qui prendra le siège la deuxième année);

Pôle des organisations de la société civile: CCFD (Antonio Manganella), Forum citoyen pour la RSE (Michel Capron) et Humanité & Biodiversité (Sylvain Boucherand);

Pôle des organisations expertes: Riodd (Pierre Bardelli) en alternance avec Aderse (Odile Uzan);

Pôle des institutions publiques: M. Philippe Noguès, député du Morbihan, et M. Paul Hunsinger, conseiller du directeur général à la direction générale du Trésor du ministère de l'économie et des finances.

Le 17 octobre 2013, la plateforme RSE a désigné en son sein un président, en la personne de **Patrick Pierron** (CFDT) et deux vice-présidents, **Michel Capron** ((Forum citoyen pour la RSE) et **Hélène Valade** (Collège des Directeurs de Développement Durable - C3D).

Trois groupes de travail dont les membres seront désignés prochainement, travailleront sur les thèmes suivants : La RSE, **levier de compétitivité et de mise en œuvre du développement durable**, en particulier pour les PME ; Les implications de la responsabilité des entreprises sur leur **chaîne de valeur** (filiales et fournisseurs) telle que recommandée par les normes internationales; Comment améliorer la **transparence et la gouvernance** des entreprises en réponses aux attentes de la société et de la finance responsable tout en intégrant les évolutions normatives européennes et internationales?

Un objet d'un nouveau type

Sorte de forum multipartites prenantes construit avec ce qui était inévitable et probablement nécessaire d'autodésignation et de choix arbitraire, la Plateforme est un objet étrange et nouveau. Si certains n'hésitent pas de ce fait à mettre en cause sa légitimité, on peut regretter au contraire qu'il ne regroupe que des habitués des colloques et des commissions consultatives. Mais comment en aurait-il pu être autrement...

Espérons qu'une réunion de têtes de réseau qui s'intéressent à la RSE produira des analyses et des propositions utiles, qui devront infuser, non seulement dans le secteur législatif et réglementaire, mais dans l'ensemble de la société.

MNA

Entretien avec Patrick Pierron, président de la Plateforme

Secrétaire National de la CFDT, chargé de la politique du développement durable, des politiques industrielles, de la recherche, et de la coordination en matière de RSE, Responsable de la politique d'action revendicative, Responsable des garanties collectives en matière d'emploi, Patrick Pierron représente la CFDT notamment au Conseil national de la transition écologique et à la Plateforme pour la RSE.

Vous avez été élu président de la Plateforme RSE, pouvez-vous nous dire le rôle que vous avez joué dans son instauration ?

Au départ, c'est une lettre de diverses organisations au Premier ministre qui a demandé la création d'une plateforme sur la RSE. Cette lettre se plaçait dans le contexte d'un projet de directive européenne sur la publication d'informations non financières et de discussions sur la transition énergétique, et alors que les débats difficiles sur la mise en œuvre effective de l'article 225 de la Loi Grenelle 2 étaient à peine achevés. Il faut souligner qu'une telle lettre aurait été impossible il y a quinze ans.

La Plateforme est un lieu d'échange entre différents acteurs appartenant à des mondes qui doivent apprendre à travailler ensemble. Elle se veut être une concrétisation d'un processus ouvert de gouvernance.

D'une certaine manière, elle s'inscrit dans l'esprit du Grenelle de l'environnement de 2007, qui avait une gouvernance à cinq : l'État, les collectivités territoriales, les employeurs, les organisations syndicales, les associations environnementales, dont la continuité est aujourd'hui assurée par le Conseil national de la transition écologique qui intègre en intégrant un collège supplémentaire, celui des parlementaires.

Les cinq pôles de la Plateforme RSE (pôle économique, syndical, ONG, experts, institutionnels) s'inscrit dans ce type de gouvernance, impliquant les différentes parties prenantes. Ainsi, la France avance vers une reconnaissance des différents acteurs de la société civile.

Quel est le rôle de la Plateforme? Cela sera-t-il facile?

La vie de la Plateforme ne va certainement pas être de tout repos ! Il faut que les différents acteurs, dont certains ne sont pas habitués à se rencontrer, comme les associations et les organisations patronales, prennent confiance les uns dans les autres et arrivent, non à un consensus mou mais à un accord accepté par tous. L'objectif est que tous participent à la performance.

Mais nous sommes bien conscients que des difficultés peuvent se présenter, si un climat de confiance ne s'installe pas ou si les bases de travail ne sont pas claires et que l'on part sans visibilité.

La Plateforme a un rôle d'interpellation, il faudrait qu'elle ait une expression forte avant la mise en place des prochaines conférences sociales et environnementales et aussi dans le cadre des initiatives européennes. Mais la Plateforme a aussi son propre programme de travail validé par tous.

Vos projets ?

La Plateforme a organisé trois groupes de travail dont chacun est en charge d'un thème particulier, lesquels se recoupent partiellement. Le premier est consacré aux PME, à la compétitivité, au développement durable des territoires ; le deuxième à la gouvernance, au *reporting*, à la protection sociale et à la transparence ; le dernier aux principes internationaux et notamment aux chaînes de sous-traitance. Ces groupes procéderont à des auditions et produiront des écrits pour le printemps prochain.

Si le Bureau puis la Plateforme en plénière retiennent l'idée, la Plateforme sera une source d'idées sur les trois thèmes des groupes de travail, pour le Gouvernement et pour le Plan d'action RSE de la France.

Il est important d'installer la RSE dans le pays, en montrant qu'il y a des choses intéressantes qui se font, dans les entreprises, les territoires, le monde associatif, même si tous les acteurs ne sont pas vertueux, je pense par exemple aux pratiques interentreprises. Cette diffusion des bonnes pratiques pourra passer par une newsletter, un site, ou d'autres canaux. Nous pourrions mettre en place une semaine de la RSE qui s'appuierait sur des exemples concrets de RSE, et pourrait se conclure par un évènement national, mais tout cela n'est pas encore arrêté...

Nous pourrions aussi faire témoigner différents pays européens qui sont engagés dans une stratégie de RSE, afin qu'ils nous expliquent où ils en sont.

Ces groupes de travail auront donc pour rôle d'approfondir les questions, d'alimenter le gouvernement, de valoriser les bonnes pratiques du

terrain : il faut montrer que la RSE est possible et qu'elle participe à la performance nationale.

Quels sont les liens, selon vous, entre RSE et performance ?

Des décisions partagées qui impliquent les parties prenantes conduisent à un pacte de confiance, ce qui participe à la performance. Il en est de même de l'implication des salariés dans l'organisation du travail. Je suis très déterminé sur ce sujet.

Que l'entreprise soit une multinationale ou une PME, elle est incarnée dans un territoire. Il y a intérêt à discuter entre parties prenantes. On l'a vu à Toulouse en 2001 après l'explosion et le drame d'AZF : les salariés voulaient que l'activité reparte, les riverains ne voulaient plus entendre parler d'industrie... Le déficit de transparence et de dialogue a créé une cacophonie.

Pourtant, la RSE n'est pas un supplément d'âme mais un élément de performance. Il faut inscrire le développement durable comme une marque de fabrique de l'Europe, un atout dans le commerce international.

On peut faire la comparaison avec les magasins bio : beaucoup disaient il y a vingt ans que cela ne marcherait jamais car ce qui compte c'est le prix, et maintenant, tous les supermarchés font du bio.

Je dis aux patrons : faites de la RSE un atout. Si les produits français sont respectueux du développement durable, les consommateurs seront sensibles à cet argument.

(Propos recueillis le 7 novembre, relus par l'intéressé)

L'Allemagne de la qualité des produits, de la codétermination et de la sortie du nucléaire ne part-elle pas mieux placée que la France sur ce terrain ?

Je ne le pense pas. L'Allemagne se cherche une coalition, son projet énergétique n'est pas achevé et nécessite de prendre en compte ses voisins, la codétermination est remise en cause par le patronat et le nombre de travailleurs pauvres a explosé... La qualité sur laquelle elle a gagné des marchés est faite de robustesse et de pérennité plus que de sobriété énergétique. Il me semble en tout cas, que La France est au coude à coude avec l'Allemagne pour ce qui est de la prise en compte de l'environnement, mais elle ne le valorise pas assez. Je pense ici aux différentes initiatives autour du Grenelle, de la transition écologique, du débat national sur la transition énergétique, du verdissement de la fiscalité...

En tout état de cause, l'Europe aurait intérêt à s'engager dans cette voie de façon groupée. Il est malheureux que certains Etats membres ne s'en préoccupent pas. L'enjeu c'est aujourd'hui de construire une politique européenne intégrée axée sur le développement durable, l'énergie et la réduction des émissions de gaz à effet de serre, valorisant le modèle social européen. La France qui est reconnue comme très avancée en matière de développement durable, devrait aider l'Europe à avancer sur ce sujet.

La CFDT et la RSE

« Pour la CFDT, la RSE n'est autre que la mise en place des principes du développement durable dans l'entreprise. Ce postulat nous invite à interroger en permanence la cohérence de nos actions dans l'intérêt des salariés avec deux garde-fous :

Toujours nous placer sur le long terme ;

Considérer en permanence les intérêts du plus grand nombre (y compris les parties dites muettes comme l'environnement ou les générations futures) en respectant les principes du développement durable. »

« Les principes pour un développement durable nous invitent à imaginer un nouveau modèle de croissance en respectant les intérêts du plus grand nombre :

Des principes anciens à enrichir : Démocratie (participative), Solidarité (dans toutes les dimensions intergénérationnelle et sociale), Justice (dettes des pays riches vers les pays pauvres, dette à ne pas laisser aux générations futures), Prévention (a priori et non seulement a posteriori)

Des principes plus novateurs : Subsidiarité, Transversalité, Précaution (et pas abstention), une attitude de prudence en situation d'incertitudes et de risques non connus »

http://www.cfdt.fr/upload/docs/application/pdf/2013-02/doc_rse.pdf

Entretien avec Hélène Valade, vice-présidente de la Plateforme

D'abord spécialisée dans les études et le conseil en stratégie d'opinion auprès du gouvernement et des élus locaux, Hélène Valade est aujourd'hui Directeur délégué en charge du développement durable de Lyonnaise des Eaux. Présidente du Collège des directeurs de développement durable dont elle est membre fondateur, elle représente le C3D à la Plateforme.

Tout d'abord, il faut dire que c'est assez extraordinaire d'avoir réussi à mettre en place cette plateforme. Je suis contente que la demande d'un certain nombre d'acteurs de la société civile et de l'entreprise ait reçu une réponse favorable.

La Plateforme est censée définir un "Plan national d'actions prioritaires" pour la RSE, quelles sont les actions que vous considérez comme les plus prioritaires, dans les deux sens du terme, les plus importantes et les plus urgentes ?

Pour le C3D, il était très important d'être co-acteur de cette plateforme, sa présence est une reconnaissance du travail des directeurs de développement durable et de RSE. Cela renvoie aussi à l'aspect pragmatique, aux solutions concrètes que nous apportons. Notre tâche est de rendre les choses visibles, de faire des évaluations, de mettre en place une démarche de progrès.

Le C3D a effectué des travaux dont certains seront portés à la connaissance de la Plateforme, notamment celui sur le bilan extra-financier comme mise en œuvre de l'article 225, et un *book* [recueil] des bonnes pratiques des membres du C3D.

Comme vice-présidente de la Plateforme, je pense que l'action prioritaire sera d'examiner ensemble les conditions d'un plus grand déploiement des actions RSE, en destination des PME mais pas seulement. Il faut rendre les choses très tangibles.

Il est important de vulgariser ce concept de RSE, encore mal connu du grand public, par un travail de pédagogie et d'incarnation.

Quelle filiation (ou pas) avec les stratégies nationales de développement durable des gouvernements précédents?

Bien sûr, l'action de la Plateforme se situe dans le droit fil de ce qui a été fait auparavant. Le sujet est neuf mais il est porté autant par les institutionnels que par les entreprises.

Nous sommes dans le prolongement de l'esprit du Grenelle, la composition du dialogue est assez similaire, cela devrait permettre une co-construction. Nous allons aussi nous appuyer sur

des travaux rendus publics, notamment le rapport Drago Brovelli Molinié et le rapport du Conseil économique, social et environnemental.

La société française apparaît divisée, méfiante vis-à-vis de l'Etat et des corps intermédiaires, dans des rapports d'amour-haine avec les entreprises; la RSE peut-elle prendre dans ce contexte? Ne risque-t-elle pas d'être considérée comme une diversion pour détourner l'attention des plans sociaux et des difficultés de niveau de vie?

Cette question m'a toujours beaucoup intriguée. Ce rapport d'amour-haine avec les entreprises évolue en ce moment. Je crois beaucoup à la réconciliation de l'entreprise avec les Français via des politiques de RSE. L'entreprise prend la mesure des impacts de ses actions sur le territoire et invite au dialogue avec les parties prenantes. Une meilleure connaissance permettra une évolution plus positive.

Au C3D, nous sommes toujours prudents en ce qui concerne la communication de ce que nous faisons en matière de RSE car la notion de *greenwashing* peut sortir tellement vite... Il nous faut être rigoureux, et ne se montrer qu'à partir du moment où il y a des choses à montrer. Mais les agences de notation nous incitent à plus communiquer.

Un certain nombre d'auteurs considèrent que la RSE est un levier pour la compétitivité des entreprises. Pensez-vous que cela soit vrai? Si oui, par quel biais?

Je suis très ferme là-dessus. Je suis convaincue que la RSE est un levier pour la compétitivité. Le modèle de développement, le modèle économique, le modèle de société, est à bout de souffle car il ne s'est pas montré assez inclusif sur le plan social et pas assez économes des ressources naturelles.

Il existe aujourd'hui une demande presque universelle d'inventer un autre modèle de développement. C'est compliqué, notamment nous sommes confrontés à la complexité du « comment ». Mais les entreprises et l'ensemble

des acteurs qui ne se mettront pas dans ce mouvement connaîtront de graves problèmes.

Il faut se situer dans une vision large de la compétitivité, jusqu'à l'existence même de l'entreprise, raisonner dans le temps long. Mais la tendance est irréversible, il faut évaluer une entreprise sur les critères financiers et extra-financiers.

Souhaitez-vous que les travaux de la Plateforme débouchent sur des recommandations ou sur un projet de loi ?

La Plateforme doit avoir une capacité d'interpellation, faire des recommandations au législatif et aussi à l'Union européenne. Je ne veux pas entrer dans le débat *hard law / soft law*. Une spécificité française est l'interaction entre la réglementation et les initiatives volontaires, les lois

(Propos recueillis le 16 novembre, relus par l'intéressée)

Grenelle en sont une illustration. Il va falloir évaluer la mise en place du décret, et la difficulté de ce sujet est inévitable. Mais le principal est que des choses sortent. Pour cela, il y a besoin de dialogue, d'échange, de travail.

Il faut qu'en France nous nous inspirions de ce qui se passe à l'international, que nous évaluions ce qui a déjà été mis en place.

La fronde contre l'écotaxe, les Bonnets rouges, cela ne va pas dans le sens de la RSE ni du dialogue...

Mais le typhon aux Philippines ainsi que le lien probant entre le réchauffement climatique et ces phénomènes météorologiques montrent que tous les acteurs doivent réfléchir et agir. Le sujet est neuf, il invite à une profonde évolution des modes de développement, vers une économie positive.

Le Collège des directeurs du développement durable

Le Collège des directeurs du développement durable (C3D) est une association née en 2007 réunissant aujourd'hui près de 90 Directeurs du développement durable, de la responsabilité sociale d'entreprises et d'organisations des sphères privées et publiques représentant plus 2 millions de salariés en France.

Le C3D c'est :

Un credo : le Développement Durable est créateur de valeurs environnementale, sociale et économique

Une méthode : échanger les bonnes pratiques, challenger les solutions, faire de l'intelligence collective

Une finalité : favoriser l'émergence de nouveaux modèles économiques et sociétaux

Un Collège d'échanges d'expériences pour faire du Développement Durable un levier de changement

Le C3D engage depuis sa création de multiples débats et études pour répondre aux questions suivantes :

Comment faire du bilan carbone un outil de management ?

Quelle définition, quel positionnement de la fonction DD dans l'entreprise ?

Comment inventer un nouveau modèle économique ?

Comment faire évoluer son reporting RSE ?

Quelle méthode pour une politique d'achats responsables ?

Comment mieux communiquer sur le Développement Durable ?

Quelles pratiques de dialogue efficaces avec les parties prenantes ?

Comment travailler avec l'économie sociale et solidaire ?

Ces thématiques font l'objet de travaux, dialogues et publications entre directeurs du développement durable mais aussi avec d'autres fonctions dans les organisations

<http://www.cddd.fr/>



Entretien avec Michel Capron, vice-président de la Plateforme

Michel Capron, professeur émérite de sciences de gestion à l'université Paris-VIII Saint-Denis, auteur de nombreux ouvrages sur la RSE, expert reconnu internationalement sur ces questions, est président du Forum citoyen pour la RSE, c'est à ce titre qu'il est vice-président de la Plateforme.

La Plateforme est censée définir un "Plan national d'actions prioritaires" pour la RSE, quelles sont les actions que vous considérez comme les plus prioritaires, dans les deux sens du terme, les plus importantes et les plus urgentes ?

L'Union européenne demande à chaque État membre de définir une stratégie RSE. Un des gros chantiers de la Plateforme pour 2014 sera d'émettre des suggestions au Gouvernement concernant le Plan national RSE qui sera remis à l'UE dans le courant de l'année 2014.

Personnellement, je vois trois actions prioritaires :

D'abord la transparence. Il existe un projet de directive sur le *reporting* non financier et le Parlement européen va remettre son avis avant la fin décembre. Il convient que la plateforme se saisisse de la question et émette un avis, elle doit réagir, il serait bien qu'elle se mette de concert avec le Gouvernement.

Mais à Bruxelles, à partir de janvier, il y aura des discussions entre le P.E., le Conseil, la Commission, si bien que l'on est encore loin d'un accord, d'autant plus que le Gouvernement allemand, soutenu par ses partenaires sociaux, est opposé à ce projet. Ainsi il serait étonnant qu'une directive soit prise avant les élections européennes, ce qui pourrait bien repousser cette directive sur la reddition extra financière aux calendes grecques.

Une autre priorité, en France, est la mise en œuvre de l'article 225 de la loi Grenelle II. Le Gouvernement s'était engagé à revoir le décret pris par le Gouvernement Fillon à la veille de l'élection présidentielle mais on attend toujours. Le Forum citoyen pour la RSE a porté un recours en Conseil d'État, qui avait déjà porté un avis négatif sur certains points. Il n'y a pas de décision interministérielle claire, semble-t-il entre autres du fait de désaccords entre plusieurs ministères.

Troisième priorité : la transcription dans le droit français des principes directeurs révisés de l'OCDE et du texte de l'ONU sur entreprises et droits humains.

Quelle filiation (ou pas) avec les stratégies nationales de développement durable des gouvernements précédents ?

Il n'y en avait pas. Il y aura évidemment des filiations avec des mesures partielles. L'actuel gouvernement a produit un *draft* qui constitue plutôt un catalogue. Il

ne s'agit pas pour la Plateforme de tout remettre à plat mais l'objectif est de mettre du souffle et de la cohérence entre des mesures en matière de développement durable et de RSE.

La société française apparaît divisée, méfiante vis-à-vis de l'Etat et des corps intermédiaires, une partie de la population est tentée par le repli sur soi, voire écoute les extrémistes démagogues : la RSE peut-elle prendre dans ce contexte? Ne risque-t-elle pas d'être considérée comme une diversion pour détourner l'attention des plans sociaux et des difficultés de niveau de vie ?

La RSE est à la fois beaucoup et peu. Il convient selon moi de distinguer entre RSE, vocable sous lequel chacun met un peu ce qu'il veut, et la responsabilité des entreprises qui est un véritable enjeu de société au niveau mondial.

Je ne vois pas un grand quotidien titrer sur la RSE, même dans les pages économiques on n'en parle pas.

Un certain nombre d'auteurs considèrent que la RSE est un levier pour la compétitivité des entreprises. Pensez-vous que cela soit vrai ?

La position du Forum citoyen est claire : il ne s'agit pas de définir la RSE comme un levier de compétitivité mais si la RSE apporte de la compétitivité à certaines entreprises, tant mieux pour celles-ci. Ce que la société civile attend, ce n'est pas que les entreprises soient plus compétitives mais qu'elles réduisent les impacts négatifs de leur action sur les citoyens et sur l'environnement.

Des centaines d'études ont été faites sur le lien entre RSE et compétitivité, elles n'ont jamais pu dégager de réponse claire.

Souhaitez-vous que les travaux de la Plateforme débouchent sur des recommandations ou sur un projet de loi ?

Le Forum citoyen pense qu'il ne peut pas y avoir de responsabilité des entreprises uniquement avec des démarches volontaires. Si quelques entreprises pionnières pensent que c'est bon pour leur compétitivité, ce n'est pas le cas de la majorité.

La RSE doit viser les impacts négatifs de l'activité des entreprises. Il faut que ce soit un mouvement de

grande ampleur, et pour mettre tout le monde dans le coup, il n'y a que la loi.

Mais on peut avancer grâce à des conventions ou des accords sectoriels. Un bon exemple est celui de l'accord signé par un certain nombre d'enseignes à propos du textile au Bangladesh, accord pris sous la pression des ONG. Pour qu'il soit efficace, il faudrait que tout le monde joue le jeu mais de grands donneurs d'ordre ne l'ont pas signé. On peut espérer que cela fasse tache d'huile et que cela donne lieu à une « loi » internationale mais on en est encore loin.

Donc, la loi, oui, cependant la *soft law* peut faire avancer les choses.

Pour finir, une question personnelle: vous êtes l'universitaire français le plus renommé sur les questions de RSE mais c'est au titre de Président du Forum citoyen que vous avez été désigné à la

Plateforme, dont les membres vous-ont nommé vice-président. Même s'il y a une forte part d'intuitu personnae dans cette nomination, on peut lire votre nomination comme une reconnaissance donnée à la société civile et non au monde académique. Vous en réjouissez-vous ?

Je suis à la Plateforme au nom du Forum citoyen, c'est l'organisation et non l'individu qui a été nommé vice-président. Il s'agit bien d'une reconnaissance de la société civile, on souligne ainsi qu'elle est incontournable dans tout débat sur la RSE, ce dont tout le monde d'ailleurs n'est pas convaincu.

Pour ce qui est du monde académique, il est bien représenté, par quatre organisations: le RIODD, l'ADERSE, l'École d'économie de Toulouse et l'Ecole Polytechnique.

(Propos recueillis le 13 novembre, relus par l'intéressé)

Le Forum citoyen pour la responsabilité sociale de l'entreprise

« Le Forum citoyen pour la responsabilité sociale de l'entreprise est né en juillet 2004 d'une intuition : il importe de favoriser une expression convergente d'organisations de la société civile : syndicats, ONG, réseaux d'experts, sur la question de la RSE ... afin de permettre une ré-appropriation positive et constructive du « S » de RSE. L'enjeu est tout simplement d'introduire la possibilité d'un contrôle démocratique sur les impacts sociaux et environnementaux de l'activité des entreprises.

Le « Forum Citoyen pour la RSE » a deux principaux objectifs

Favoriser l'expression convergente de ses membres auprès des pouvoirs publics, européens et internationaux pour permettre l'apparition d'un cadre national, d'un cadre européen et de cadres internationaux structurants pour la RSE, susceptibles de favoriser la négociation collective tant en interne qu'en externe des entreprises ;

Développer un centre de ressources commun pour favoriser la construction d'instruments et de lieux d'évaluation indépendante, susceptibles de garantir la soutenabilité démocratique et l'efficacité sociale et environnementale du processus de responsabilisation des entreprises.

Le Forum développera son activité en respectant le principe de subsidiarité tant à l'égard des activités de ses membres que de celle d'organismes poursuivant des objectifs convergents en France ou similaire au plan européen. »

Ses membres sont des organisations – Alternatives Économiques, Les Amis de la Terre – France, Amnesty International France, CCFD-Terre Solidaire, Centre Français d'Information sur les Entreprises, CRID, Collectif Éthique sur l'Étiquette, Confédération Générale du Travail, Confédération Française Démocratique du Travail, France Nature Environnement, Greenpeace, Ligue des Droits de l'Homme, Peuples Solidaires, Sherpa, WWF France - et des personnalités qualifiées - François Beaujolin, Michel Capron, Olivier Chabrol, Olivier Maurel, Natacha Seguin, Françoise Quairel-Lanoizelée –

Le Forum fonctionne par consensus.

[\(http://forumcitoyenpouurlarse.org/\)](http://forumcitoyenpouurlarse.org/)

Entretien avec Daniel Lebègue, membre (ORSE) du Bureau de la Plateforme

Après une brillante carrière de haut fonctionnaire qui l'a conduit à être directeur général de la Caisse des Dépôts et Consignations, Daniel Lebègue a investi le champ associatif en fondant l'Institut français des administrateurs, il est notamment président de la section française de Transparency International et de l'ORSE - L'Observatoire de la Responsabilité Sociétale des Entreprises -, qu'il représente à la Plateforme.

Vous êtes présent à la Plateforme pour la RSE au nom de l'ORSE, que pensez-vous de ses débuts ?

Tout d'abord, je dois dire que je me réjouis qu'après avoir attendu deux ans le décret d'application de l'article 225 et une année la mise en place de la Plateforme, celle-ci soit enfin constituée. Elle a surmonté les questions de territoires et de personnes pour mettre assez vite en place un bureau ainsi qu'un président et deux vice-présidents. Ce trio présidentiel est bien équilibré et de qualité.

Lors de la réunion de constitution à laquelle assistait le Premier ministre, j'avais demandé que la Plateforme se mette au travail tout de suite, sans attendre de régler les questions d'organisation. Et de fait nous avançons, à l'échelle nationale et européenne. Il faut rédiger la feuille de route et nous avons d'ores et déjà défini trois domaines prioritaires :

La RSE comme facteur de compétitivité et plus largement de performance, avec un focus sur les PME,

La gouvernance d'entreprise, le *reporting* et la RSE,

La mise en conformité de ce qu'on fait en France par rapport aux conventions internationales, aux référentiels de l'OIT et de l'ODCE.

Les premières réunions de travail auront lieu avant la fin de l'année, l'objectif étant de publier au premier semestre 2014 des recommandations sur une base consensuelle. Je suis pour ma part assez confiant, il n'y a au fond pas tant de différences de vue entre les uns et les autres. Nous allons proposer des outils, il ne s'agit pas d'élaborer des règles, de la loi.

Quant à de possibles incitations fiscales, je suis très sceptique. De toute façon le gouvernement n'a plus aucune marge de manœuvre. Je crois plus à la dynamique des recommandations issues d'acteurs publics et privés qui servent d'appui aux bonnes pratiques pour avancer.

Je pense qu'il faut faire en matière de RSE comme nous avons fait sur la gouvernance d'entreprise. Il ne s'agit pas de légiférer mais d'identifier et de diffuser les bonnes pratiques. En

dix ans, l'Institut Français des Administrateurs a publié trente-cinq guides pratiques, c'est ainsi que les choses avancent.

Tous les membres de la Plateforme n'ont peut-être pas la même approche que moi, néanmoins, personne n'attend plus le salut de la loi et de la fiscalité. Il y a sur ce point une réelle maturation des esprits et c'est tant mieux.

L'accent mis sur les pratiques et non sur la réglementation vaut encore davantage au niveau européen, il n'y a pas de consensus pour adopter une directive, on peut simplement espérer des recommandations. De toutes façons, la Commission est en fin de mandat, il n'y a aucune chance pour qu'une directive sur la RSE soit publiée dans les mois qui viennent. Lorsqu'une nouvelle Commission sera mise en place, tout dépendra des équilibres politiques du moment.

La France est-elle en pointe sur les questions de RSE ?

La Fédération européenne des associations d'administrateurs - The European Confederation of Directors Associations – EcoDa – qui compte quinze membres dans les pays les plus importants de l'Union, organisait récemment un débat sur les thèmes Gouvernance et RSE, *reporting* et RSE ; j'y ai présenté le dispositif français de *reporting* extra financier – loi NRE, loi Grenelle environnement, décret d'application d'avril 2012 – tout le monde a reconnu qu'il était le plus avancé. Aucun autre pays n'est au même niveau en ce qui concerne les règles.

Mais il s'agit ici du cadre législatif, ce qui amène à poser deux questions : d'une part, les entreprises se plaignent des contraintes que fait peser sur elles ce dispositif, parlant parfois de désavantage compétitif, est-ce justifié ? ; d'autre part, des entreprises d'autres pays européens ne se conduisent-elles pas aussi bien que les entreprises françaises, sans y être contraintes par des règles législatives ?

La réponse est oui dans les deux cas. Dans le monde de l'entreprise, on ne souhaite pas une

nouvelle intervention du législateur, du régulateur, on ne veut plus d'un surcroît de contraintes, qui sont très difficiles à gérer, notamment pour les PME.

Ailleurs en Europe, des entreprises avancent parfois plus vite que les nôtres, sur la base de la

soft law, c'est le cas en Scandinavie mais aussi en Allemagne et même au Royaume-Uni.

Il n'y a pas de consensus politique pour adopter une directive *reporting* ou responsabilité mère filiale. Dans le reste de l'Europe, on croit davantage qu'en France à la dynamique de la *soft law*.

(Propos recueillis le 12 novembre, relus par l'intéressé)

L'Observatoire de la Responsabilité Sociétale des Entreprises

« L'ORSE est une association loi 1901, créée en juin 2000 à l'initiative de différents acteurs, qui regroupe aujourd'hui plus d'une centaine de membres venant :

des grandes entreprises du monde de l'industrie, des services et de la finance ;

des sociétés de gestion de portefeuille et des investisseurs ;

des organismes professionnels et sociaux ;

des ONG issues aussi bien de l'environnement que du respect des droits de l'Homme.

Ces acteurs ont ressenti le besoin de disposer en France d'une structure de veille permanente sur les questions qui touchent à la responsabilité sociale et environnementale des entreprises, au développement durable et aux placements éthiques.

Le succès de l'association repose à cet égard sur le partage d'expériences et la forte implication des représentants de ses membres dans les différentes activités de l'ORSE.

L'ORSE propose ainsi différents services réservés à ses membres et édite des rapports consultables par le grand public, des guides pratiques, une lettre d'information ainsi que des sites Internet. »

<http://www.orse.org>

Entretien avec Pierre-Yves Chanu, membre (CGT) du Bureau de la Plateforme

Conseiller confédéral de la CGT, Pierre-Yves Chanu représente cette central syndicale dans diverses instances, notamment l'ORSE et le CIES - Comité Intersyndical de l'Épargne Salariale -, il est aussi vice-président de l'ACOSS - Agence centrale des organismes de sécurité sociale.

La CGT n'a pas été signataire de la lettre du 24 juillet 2012 signée par seize organisations, qui demandait la constitution d'une plateforme sur la RSE au Premier ministre, pourtant vous êtes membre de cette plateforme et même du Bureau. Comment cela s'est-il passé ?

Le Medef avait, avant l'élection présidentielle, lancé l'idée d'une initiative de la société civile sur la RSE, à l'égard de laquelle la CGT était extrêmement réservée, ne serait-ce que par ce que l'organisation patronale avait tout fait pour saboter la mise en œuvre de l'article 225 de la loi Grenelle II. Nous nous opposions à un cadre flou mais souhaitions un cadre juridique clair dans un dispositif institutionnalisé.

Après l'élection présidentielle, se sont tenues les conférences sociale et environnementale, et au cours

de cette dernière la création de la Plateforme a été actée officiellement dans la feuille de route de la conférence. Des mois ont passé, puis brusquement une lettre du Premier ministre annonçant la mise en place de cette plateforme et donnant deux jours pour désigner les représentants a été envoyée à un certain nombre d'acteurs dont la confédération CGT. Ainsi 48 personnes se sont retrouvées à Matignon. Nous n'avions pas de difficultés pour y être même si la Plateforme nous semblait être une sorte d'ornithorynque, d'un point de vue juridique.

Cette structure *sui generis* (le Général De Gaulle aurait dit « un machin ») est très complexe, mais la CGT s'inscrit dans la Plateforme de la manière la plus constructive possible, alors que les organisations patronales se sont montrées négatives dès l'installation. En effet, cela se passait apparemment

Les sites de ceux qu'on cite

...et quelques documents

La Plateforme proprement dite

La racine du sous-site Plateforme sur le site du Commissariat général à la stratégie et à la prospective CGSP :

<http://www.strategie.gouv.fr/blog/2013/09/la-plateforme-rse/>

Les textes officiels de la Plateforme RSE : (il vaut mieux avoir le lien direct, par la racine on était en erreur 404 jusqu'au 17 novembre, dernière tentative de notre part)

<http://www.strategie.gouv.fr/blog/textes-officiels-rse/>

L'espace des organisations membres :

<http://www.strategie.gouv.fr/blog/rse/contributions-rse/>

La base de données sur la RSE (cinq liens, fort pertinents, le 17 novembre)

<http://www.strategie.gouv.fr/blog/base-de-donnees-sur-la-rse/>

Le discours du Premier ministre à l'inauguration de la Plateforme : <http://www.gouvernement.fr/premier-ministre/discours-de-jean-marc-ayrault-pour-le-lancement-de-la-plateforme-dediee-a-la-rse>

Les sites des membres du bureau de la Plateforme

(Pour info, la liste complète et officielle des membres de la Plateforme n'était pas disponible sur le site de la Plateforme le 17 novembre)

C3D – Collège des directeurs du développement durable : www.cddd.fr (voir encadré)

CGPME : <http://www.cgpme.fr>

Orse : <http://www.orse.org/> (voir encadré)

Medef : <http://www.medef.com/>

CFDT : <http://www.cfdt.fr> (voir encadré)

CGT : <http://www.cgt.fr/> (voir encadré)

CFE-CGC : www.cfecgc.org

CFTC : www.cftc.fr

CCFD-Terre solidaire : <http://ccfd-terresolidaire.org/>

Le comité catholique contre la faim et pour le développement (CCFD-Terre Solidaire), une association type loi 1901, est la première ONG française de développement. Depuis sa création en 1961, le CCFD-Terre Solidaire mobilise la solidarité en France pour lutter contre la faim dans le monde. L'association se donne aujourd'hui pour mission : la solidarité internationale.

Forum citoyen pour la RSE : <http://forumcitoyenpoumlarse.org/> (voir encadré)

Humanité & biodiversité : <http://humanite-biodiversite.fr/>

"La biodiversité nous concerne au premier chef, car la biodiversité c'est nous, nous et tout ce qui vit sur terre" (Hubert Reeves, Président de Humanité et Biodiversité) Or la biodiversité, ce premier pilier du bien-être humain dont nous dépendons au quotidien, va mal. Toutes les études le confirment. Il convient d'agir aujourd'hui et d'agir puissamment, car sauvegarder la biodiversité, c'est sauvegarder la vie ! C'est cette volonté d'action qui anime Humanité et Biodiversité.

RIODD - Réseau international de recherche sur les organisations et le développement durable : <http://www.riodd.net/>

Aderse - Association pour le Développement de l'Enseignement et de la Recherche sur la Responsabilité Sociale de l'Entreprise : <http://www.aderse.org/>

Philippe Noguès : <http://pnogues.fr/>

Direction générale du Trésor : <http://www.tresor.economie.gouv.fr/>

Des textes auxquels nos auteurs se réfèrent

L'article 225 de la loi dite Grenelle 2, « Loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement »

http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexteArticle.do;jsessionid=0401C515E545E20D96B339AE7FEC4A58.tpdjo12v_3?idArticle=JORFARTI000022471678&cidTexte=JORFTEXT000022470434&dateTexte=29990101&categorieLien=id

Le décret d'application de l'article 225 Grenelle 2 « Décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale »

