



*Comité économique et social européen*

**SOC/192**  
**"Instruments de mesure  
et d'information sur la  
RSE dans une économie  
globalisée"**

Bruxelles, le 8 juin 2005

**AVIS**

du Comité économique et social européen

sur

**"Instruments de mesure et d'information sur la Responsabilité sociale des Entreprises  
dans une économie globalisée"**

---

Le 15 septembre 2004, le Comité économique et social européen a décidé, conformément à l'article 29 paragraphe 2 de son règlement intérieur, d'adopter un avis sur

*"Instruments de mesure et d'information sur la Responsabilité sociale des Entreprises dans une économie globalisée"*

La section spécialisée "Emploi, affaires sociales, citoyenneté", chargée de préparer les travaux du Comité en la matière, a élaboré son avis le 24 mai 2005 (rapporteuse: Mme PICHENOT).

Lors de sa 418ème session plénière des 8 et 9 juin 2005 (séance du 8 juin 2005), le Comité économique et social européen a adopté l'avis suivant par 135 voix pour, 2 voix contre et 18 abstentions.

\*

\* \*

## 1. INTRODUCTION

- 1.1 En adoptant, en juillet 2002, une nouvelle orientation en faveur de la Responsabilité sociale des entreprises (RSE), la Commission a placé les entreprises dans sa stratégie de développement durable. En effet, la RSE est une déclinaison micro économique du concept macroéconomique de développement durable. La Commission définit concrètement la responsabilité sociale des entreprises comme "l'intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes". À la suite de différents travaux, la Commission présentera une nouvelle communication *"Stratégie pour la promotion et le développement de la RSE dans l'Union européenne"*.
- 1.2 La directive 2003/51/CE du Parlement européen et du Conseil du 18 juin 2003<sup>1</sup> modifie la 4<sup>ème</sup> directive de 1978 sur les comptes annuels et la 7<sup>ème</sup> directive de 1983 sur les comptes consolidés en y introduisant le paragraphe suivant: "Dans la mesure nécessaire à la compréhension de l'évolution des affaires, des résultats ou de la situation de la société, l'analyse comporte des indicateurs clés de performance de nature tant financière que, le cas échéant, non financière ayant trait à l'activité spécifique de la société, notamment des informations relatives aux questions d'environnement et de personnel".

---

<sup>1</sup>

Cf. Avis du CESE sur la *"Proposition de directive modifiant les directives sur les comptes annuels et les comptes consolidés de certaines catégories de sociétés et des entreprises d'assurance"* (rapporteur: M. Ravoet) des 22 et 23 janvier 2003 (JO C 85 du 8.4.2003) et recommandation du 30 mai 2001 (n° 2001/453/CE) concernant la prise en considération des aspects environnementaux dans les comptes et rapports annuels des sociétés.

- 1.3 La bonne gouvernance d'entreprise, respectueuse des principes de l'OCDE en la matière, et l'investissement socialement responsable prennent de l'importance dans le monde des affaires. Investir de façon socialement responsable signifie gérer un portefeuille de valeurs mobilières non seulement en fonction du rendement financier mais aussi en intégrant des critères relatifs à la société et à l'environnement.
- 1.4 Le Comité économique et social européen attache une grande importance à la RSE pour qu'elle devienne une force d'impulsion participant à une stratégie planétaire de développement durable. Dans l'observation finale de son avis<sup>2</sup>, le Comité économique et social européen affirmait que la RSE représente à ses yeux une question essentielle dont il entend accompagner et suivre très attentivement et activement le développement. Cet avis considère qu'une démarche socialement responsable doit reposer sur une application effective et dynamique des normes existantes (législation et accords collectifs) et s'accompagner d'engagements volontaires allant au-delà des normes. Cet avis envisageait l'élaboration d'une RSE propre au contexte spécifique de l'UE.
- 1.5 Aujourd'hui, tous les États membres de l'Union élargie mènent des débats sur la RSE, même si les législations et les pratiques sont d'une grande diversité. L'effort de sensibilisation dans les nouveaux États membres doit être poursuivi. Ceci justifie cet avis d'initiative au moment d'une nouvelle communication qui s'inscrit dans la continuité du Livre vert et des travaux du forum plurilatéral des parties prenantes sur la RSE.
- 1.6 Le forum plurilatéral européen sur la RSE a réuni, entre octobre 2002 et juin 2004, une vingtaine d'organisations représentant les employeurs, les réseaux d'entreprises, les salariés, la société civile représentative des autres parties prenantes dans une première expérience de dialogue civil ou sociétal<sup>3</sup>. La méthode, fondée entre autres sur la recherche de consensus pour promouvoir la transparence et la convergence d'instruments, visait à rendre un diagnostic commun sur les éléments qui favorisent la RSE et ceux qui y font obstacle et, si possible, des recommandations conjointes sur la manière d'aller de l'avant. Outre une analyse des freins à la promotion de la RSE et des facteurs la développant, le forum a clairement identifié des incitations souhaitables pour la sensibilisation et la formation des acteurs et recommandé de fonder l'évaluation sur les grands textes internationaux auxquels ont déjà souscrit tous les États membres.

---

<sup>2</sup> Avis du CESE sur la "*Responsabilité sociale des entreprises*" (Rapporteuse: Mme HORNUNG-DRAUS) - JO C 125 du 27.5.2002.

<sup>3</sup> Il est à noter que le mot "social" n'a pas la même acception dans les langues française et anglaise, ce qui a conduit des francophones à distinguer "social" et "sociétal" afin de bien faire apparaître la responsabilité vis à vis des parties prenantes internes ("social" au sens des relations industrielles) et des parties prenantes externes (sociétal au sens de la communauté dans laquelle se trouve l'entreprise, le bassin d'emploi et de vie).

- 1.7 Le projet de traité constitutionnel rappelle, dans son article I.3, que l'Union européenne œuvre pour un développement durable de l'Europe fondée sur "une économie sociale de marché hautement compétitive qui tend au plein emploi et au progrès social". La RSE est un des instruments qui vise à maintenir l'équilibre entre les trois piliers de la stratégie de Lisbonne: économie et croissance, emploi et modèle social européen, environnement. Elle est ainsi un moyen de renforcer la cohésion sociale et d'aller plus loin dans la voie de la société de la connaissance. Ceci renforcera l'efficacité économique de l'Union et la compétitivité<sup>4</sup> de ses entreprises.
- 1.8 L'accroissement des échanges internationaux est le fait d'entreprises de toute taille, même si les multinationales en représentent une part importante. Des flux de produits, de services, et de capitaux ont lieu d'un pays à l'autre à l'intérieur d'un même groupe d'entreprises. Il s'agit bien d'une mondialisation de l'économie et non plus seulement d'une internationalisation des échanges. Ce rôle croissant des entreprises leur confère de plus en plus une responsabilité sociétale au-delà des frontières des États.
- 1.9 Dans ce contexte, raisonner à la seule échelle du marché intérieur européen ne suffit plus. Pour de nombreuses entreprises, la référence pertinente est devenue le marché mondial dans lequel se développent différentes pratiques, lesquelles se réfèrent, implicitement ou explicitement, à des conceptions diverses de la RSE. Chacune de ces conceptions, même si elles se disent universelles, est l'expression d'une certaine vision de l'éthique, de la société, du social, du sociétal et de l'environnement.

## 2. **DE L'EXPÉRIMENTATION À LA MATURITÉ: UNE ÉVOLUTION VERS PLUS DE TRANSPARENCE**

### 2.1 **Conventions, normes et principes internationaux<sup>5</sup>**

- 2.1.1 Une prise de conscience mondiale s'opère qui considère les droits de l'Homme, la dignité au travail et l'avenir de la planète comme le fonctionnement éthique de l'activité économique. Ces valeurs sont déclinées au niveau international et européen.
- 2.1.2 Les conventions, normes et principes internationaux qui font référence au niveau international se composent de la Déclaration de l'OIT sur les entreprises internationales, de la Déclaration de l'OIT relative aux droits fondamentaux, aux principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales ainsi que de la Déclaration universelle des droits de l'Homme de l'ONU.
- 2.1.3 À ces textes fondamentaux, il convient d'ajouter les principes directeurs des Nations-Unies sur la protection du consommateur et les normes de sécurité et de qualité des produits

---

<sup>4</sup> L'articulation entre compétitivité et RSE, problématique importante et complexe ne sera pas analysée dans le cadre de cet avis.

<sup>5</sup> Pour une liste plus exhaustive, voir les conclusions du Forum multi-parties prenantes.

alimentaires du *Codex alimentarius*. En matière environnementale et de bonne gouvernance, il convient aussi de se référer aux conventions retenues par les nouvelles mesures sur le SPG +<sup>6</sup>.

- 2.1.4 La communauté internationale s'est engagée à atteindre les objectifs du millénaire à l'horizon 2015. Le plan d'action adopté à Johannesburg inscrit la RSE comme outil pour une mondialisation plus équitable et plus inclusive. C'est une invitation pressante aux entreprises dans leur diversité et à tous leurs financeurs à contribuer au développement durable de la planète.
- 2.1.5 Dans son rapport "*Pour une mondialisation plus juste*"<sup>7</sup>, le groupe de rédaction souligne que, pour que les initiatives volontaires soient crédibles, il faut qu'elles s'accompagnent d'un souci de transparence et de la volonté de rendre des comptes, ce qui suppose l'existence de systèmes efficaces pour l'évaluation des résultats, l'information publique et le contrôle.
- 2.1.6 Le CESE encourage tous les États membres de l'Union à ratifier toutes les conventions de l'OIT qui les concernent et à les transposer dans leur législation nationale.

---

6

Conventions relatives à l'environnement et aux principes de bonne gouvernance

Protocole de Montréal relatif à des substances qui appauvrissent la couche d'ozone;

Convention de Bâle sur le contrôle des mouvements transfrontaliers des déchets dangereux et de leur élimination;

Convention de Stockholm sur les polluants organiques persistants;

Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction;

Convention sur la diversité biologique;

Protocole de Carthagène sur la prévention des risques biotechnologiques;

Protocole de Kyoto à la convention-cadre des Nations-Unies sur;

Convention des Nations-Unies sur les substances psychotropes (1971);

Convention des Nations-Unies contre le trafic illicite de stupéfiants et de substances psychotropes (1988);

Convention de Mexico des Nations-Unies contre la corruption.

Avis du CESE 132/2005 du 9.2.2005 "*Système de préférences tarifaires généralisées*" (rapporteur: M. Pezzini).

7

Rapport de la Commission mondiale sur la dimension sociale de la mondialisation, février 2004 / The World Commission on the Social Dimension of Globalization - *A Fair Globalization: Creating Opportunities for All* February 2004;

Avis du CESE 252/2005 du 9.3.2005 sur "*La dimension sociale de la mondialisation – Comment la politique de l'Union européenne contribue à en étendre les avantages à tous*", rapporteurs: M. Tom Etty et Mme Renate Hornung-Draus (COM(2004) 383 final).

## 2.2 Le corpus normatif européen<sup>8</sup>

- 2.2.1 À cet ensemble de références internationales, le Conseil de l'Europe a ajouté la Convention européenne de sauvegarde des droits de l'Homme et des libertés (CEDH) et la Charte sociale européenne. Les États membres de l'Union se sont dotés d'un corpus propre connu sous le nom d'acquis communautaire. La Cour européenne des droits de l'Homme à Strasbourg et la Cour de justice des Communautés européennes à Luxembourg sont garantes de ce corpus européen. La Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne, proclamée à Nice en 2000, franchit une nouvelle étape en abolissant la division entre les droits civils et politiques d'une part, et économiques et sociaux d'autre part. Le Forum multi-parties prenantes a renouvelé les fondements de la démarche RSE sur l'ensemble de ce corpus.
- 2.2.2 L'entreprise est un élément de la société humaine et non seulement un maillon du système économique. Sa première fonction est de produire des biens ou de fournir des services créant ainsi de l'emploi et distribuant des revenus et payant des impôts. Ce faisant, elle est une composante de la société humaine. Depuis fort longtemps déjà, la performance économique de l'entreprise se mesure au travers d'outils de gestion et d'instruments comptables. Perfectibles, ils sont l'objet d'une adaptation périodique.
- 2.2.3 Le modèle européen d'économie sociale de marché ne considère pas l'entreprise comme une simple société de capitaux ou un nœud de contrats mais aussi et même surtout comme une collectivité qui devrait être lieu de dialogue social. La société de capitaux n'existe que par ses actionnaires, l'entreprise quel que soit son statut, est un élément de la société humaine et non pas seulement un maillon du système économique.
- 2.2.4 Le modèle prenant en compte les parties prenantes (*stakeholders*) présente un réel intérêt à côté du modèle orienté sur le seul résultat obtenu par les actionnaires (*shareholders*). Une entreprise gèrera au mieux sa responsabilité si elle est attentive aux attentes de ses différentes parties prenantes.
- 2.2.5 Le Livre vert "*Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises*" affirme: "Le concept de responsabilité sociale des entreprises signifie essentiellement que celles-ci décident de leur propre initiative de contribuer à améliorer la société et rendre plus propre l'environnement". L'avis du CESE sur ce Livre vert et l'avis du CESE sur "*La dimension sociale de la mondialisation – Comment la politique de l'UE contribue à en étendre les avantages à tous*" affirment: "la responsabilité sociale des entreprises suppose que les entreprises appliquent la réglementation sociale existante avec conviction et s'efforcent de développer un esprit de partenariat avec les acteurs concernés".
- 2.2.6 L'Union doit renforcer la perception de l'identité européenne d'entreprise. Elle pourrait encourager le dialogue et l'échange de vues entre différents acteurs et différents types d'expériences, en termes d'instruments de mesure de la RSE, afin que les pratiques liées à la

<sup>8</sup>

Pour une liste plus exhaustive, voir les conclusions du Forum multi-parties prenantes.

RSE continuent à stimuler l'innovation et se répandent à travers diverses catégories d'entreprises.

### 2.3 Les instruments de la RSE: des référentiels qui déclinent le corpus<sup>9</sup>

- 2.3.1 Ce corpus normatif est décliné sous forme d'instruments concrets établis par des organismes publics ou privés (instruments pour la plupart originaires de pays de droit coutumier): des référentiels et des méthodes d'application de ces référentiels. Ces instruments fournissent diverses interprétations du corpus, liées au contexte socioculturel de leurs concepteurs. Ces derniers sont des associations d'entreprises, des agences publiques de normalisation, des cabinets d'audit, des agences de notation, des universités, des associations citoyennes, des pouvoirs publics. Ces instruments sont nombreux, majoritairement privés, souvent en concurrence et parfois incompatibles.
- 2.3.2 Certains référentiels sont diffusés publiquement, qu'ils soient à vocation internationale – comme ISO 9000, ISO 14000, SA 8000, AA 1000, GRI – ou à dimension européenne – EMAS, SME Key, Eurosif, Bilan sociétal<sup>10</sup> – ou à usage national – lois, décrets et recommandations.
- 2.3.3 Les opérateurs – les analystes spécialisés auprès des gestionnaires de fonds et les agences de notation sociale et environnementale – se saisissent du corpus normatif international. Ces opérateurs déclinent les principes (les valeurs) du corpus normatif dans des critères plus précis. L'adéquation aux critères est ensuite mesurée – qualitativement ou quantitativement – par des indicateurs significatifs, utiles, intelligibles et comparables.
- 2.3.4 Ces opérateurs ont la responsabilité de rendre la notation des risques extra-financiers crédible auprès des investisseurs et des consommateurs, ce qui tend à faire de la RSE un facteur de différenciation concurrentielle sur le marché. Leur propre crédibilité doit être assurée par une autorégulation de la profession. La création d'un standard CSRR-QS 1.0 témoigne de la volonté d'aller dans ce sens.
- 2.3.5 Le Pacte mondial lancé par le Secrétaire général de l'ONU figure parmi les instruments volontaires auquel souscrivent près de deux mille entreprises dans le monde.
- 2.3.6 Les lignes directrices du GRI (Global Reporting Initiative) sont fréquemment utilisées par un nombre non négligeable de multinationales. L'organisation internationale de normalisation - ISO - a commencé en 2005 un travail spécifique sur des lignes directrices pour la responsabilité sociale<sup>11</sup> (ISO 26000).

---

<sup>9</sup> Voir "ABC of CSR Instruments" de la Direction générale "Emploi et affaires sociales".

<sup>10</sup> Le Bilan sociétal initié par le l'économie sociale est un outil de diagnostic global reposant sur le principe d'évaluation croisée par les parties prenantes internes et externes à l'entreprise.

<sup>11</sup> Guidance on social responsibility.

- 2.3.7 Dans le cadre de comités sectoriels du dialogue social, un terrain d'entente sur la RSE a été trouvé entre partenaires sociaux<sup>12</sup>. En effet, les initiatives communes suivantes ont été décidées: un code sur la RSE dans le secteur hôtelier, une déclaration conjointe sur la RSE dans le commerce, un code de conduite dans l'industrie du sucre ainsi que le textile, le cuir et l'habillement, et plus récemment dans le secteur bancaire.
- 2.3.8 À cela il faut ajouter les codes de conduite et chartes d'entreprise, parfois décidées unilatéralement par la direction, parfois rédigées après consultation de diverses parties prenantes, éventuellement négociées avec les représentants du personnel. Cependant, certains se révèlent en deçà des normes de l'OIT.
- 2.3.9 D'autres instruments ne sont pas diffusés. En effet, la méthodologie précise d'une agence de notation - les indicateurs retenus pour mesurer l'adéquation à chaque critère - sont la "machine-outil" de l'activité économique de l'agence qui se trouve dans une situation concurrentielle par rapport à ses homologues.
- 2.3.10 Les instruments peuvent être à l'usage des entreprises elles-mêmes dans une démarche volontaire ou à l'usage des investisseurs socialement responsables. Ils peuvent aussi s'adresser aux consommateurs finaux. Les labels de commerce éthique ou de qualité environnementale éclairent les choix du client individuel. Les campagnes de sensibilisation – par exemple de l'éthique sur l'étiquette ont contribué à la prise de conscience collective. Ceci a initié une consommation responsable. Les systèmes de label peuvent quelquefois rencontrer des difficultés lorsqu'il s'agit d'établir des critères homogènes et valides susceptibles d'engendrer une confiance suffisante et de fournir des informations réellement fiables.

### **3. RENDRE PLUS FIABLE ET PLUS TRANSPARENTE LA MESURE DE LA RSE**

#### **3.1 Observations générales**

- 3.1.1 Les instruments de mesure de la RSE doivent répondre à des exigences de cohérence, de pertinence et de fiabilité. Ces caractéristiques et leur articulation entre elles doivent être appréciées dans une approche respectant la diversité tout en s'adossant à des valeurs universelles et des principes opposables.

#### **3.2 La cohérence des outils**

- 3.2.1 Les outils doivent être en cohérence avec l'ensemble de références internationales.

---

<sup>12</sup>

Rapport d'information du CESE 1182/2004 "L'état actuel de la corégulation et de l'autorégulation dans le marché unique" (Rapporteur: M. Vever).



- 3.2.2 Ils doivent aussi être en adéquation avec le corpus normatif européen et l'acquis communautaire.
- 3.2.3 L'application de la législation locale est toujours exigible des entreprises. Mais la valeur ajoutée par la responsabilité sociétale des entreprises n'est pas identique selon le contexte socio-économique (pays anciennement industrialisés, pays émergents, pays pauvres).
- 3.2.4 Dans les pays les moins avancés, la grande entreprise peut être amenée à suppléer les carences des pouvoirs publics en prenant en charge la santé, le logement et l'éducation de ses salariés, voire de leur famille. Dans ce contexte, les instruments de la RSE peuvent être utiles pour obtenir une idée claire de l'efficacité des actions mises en œuvre par les entreprises à leur initiative, et de l'intérêt que présentent ces actions pour l'ensemble des acteurs concernés.

### 3.3 **La pertinence des outils**

- 3.3.1 Un même critère peut être mesuré par différents indicateurs. Par exemple "la non-discrimination entre les genres", peut être mesurée par la proportion de femmes au conseil d'administration, au niveau directorial, le rapport des salaires féminins et masculins ou par le nombre d'heures de formations reçues respectivement par les uns et les autres, etc.. A propos du critère création d'emplois, en cas de délocalisation de la production, l'indicateur est partiel s'il se place d'un point de vue d'un seul territoire; un indicateur global doit tenir compte des licenciements dans le pays de départ et d'embauche dans le pays d'arrivée.
- 3.3.2 Il convient de porter une grande attention au périmètre significatif de l'objet mesuré. Par exemple, le salaire moyen des salariés de l'entreprise ne sera pas un indicateur pertinent de sa politique sociale si elle impose à ses sous-traitants des conditions qui ne laissent pas à ceux-ci la possibilité d'assurer un salaire décent à leurs propres travailleurs.
- 3.3.3 La RSE consistant à aller au-delà des normes légales, l'hétérogénéité des législations nationales peut conduire à des effets pervers. Par exemple, une entreprise moyennement polluante sera bien notée dans un pays où la législation sur les rejets atmosphériques est inexistante et mal notée pour une usine semblable dans un pays où la réglementation est sévère. C'est pourquoi il est indispensable de prendre pour plancher les normes sociétales et environnementales de l'acquis communautaire, tout en continuant de les améliorer.

### 3.4 **La fiabilité des outils**

3.4.1 L'indicateur doit permettre la comparaison dans le temps et l'espace:

- il doit permettre de mesurer l'évolution d'une année à l'autre d'un même phénomène;
- il doit permettre de mesurer la même chose dans différents lieux. Il convient pour cela de lever les ambiguïtés. Par exemple, l'investissement dans la formation professionnelle peut comprendre les seules sommes versées à un organisme de formation ou inclure le salaire des travailleurs pendant qu'ils sont en formation.

3.4.2 Il n'y a pas lieu de rechercher l'agrégation de toutes les données. Par exemple, l'addition des émissions de gaz à effet de serre a un sens puisque leurs effets se situent à l'échelle mondiale; il n'en est pas de même pour la consommation d'eau dont l'impact se mesure en fonction des ressources locales.

3.4.3 L'indicateur doit être accompagné d'une "fiche de qualité" qui mentionne notamment quels acteurs établissent les données et selon quelles méthodes.

- Les outils qui mesurent une grandeur physique (compteurs d'émission de gaz par exemple) doivent être placés au bon endroit et bien étalonnés. Pour les indicateurs plus qualitatifs (formation professionnelle par exemple), la notion doit être précise et la méthode d'évaluation explicitée.
  - Il doit être mentionné qui collecte les données, car le statut et la place du collecteur ont une incidence. Il est intéressant que le responsable local fasse corroborer les chiffres par la partie prenante concernée ou un tiers de confiance. Par exemple, les données techniques par une entreprise de vérification, les données sociales par les représentants du personnel, les données environnementales par une ONG spécialisée.

3.4.4 L'aboutissement de la démarche, qui a un coût pour l'entreprise, consiste en une forme de reconnaissance (labellisation, certification, etc.). Celle-ci fait intervenir un tiers extérieur compétent et indépendant. Les milieux professionnels concernés ont un rôle important à jouer tant sur le sens de la démarche que sur les résultats.

## 4. **ÉTENDRE L'USAGE ET AMÉLIORER LA QUALITÉ DES INSTRUMENTS**

### 4.1 **Développer la pratique de l'information**

4.1.1 Le reporting annuel tend à se généraliser dans les grandes entreprises. Cela correspond aux demandes de transparence sur la stratégie de l'entreprise, y compris dans les pratiques de RSE. Cependant, la qualité de l'information demeure très inégale. Elle doit donc s'améliorer.

- 4.1.2 Les PME et sociétés non cotées n'apparaissent que rarement dans les études sur la qualité de l'information qui se concentrent sur les grandes entreprises. Cependant, celles qui ont obtenu une certification EMAS ou ISO 14001 sont tenues de produire périodiquement une déclaration environnementale. Le coût de la certification empêche nombre de PME de se livrer à cet exercice, d'autant plus qu'il s'agit d'un contrôle à l'instant "t" qui nécessite une réévaluation périodique.
- 4.1.3 L'information que l'on peut demander aux PME ne peut pas être dès l'abord de la même intensité que celle demandée aux grandes entreprises, par manque de moyens financiers et humains. Néanmoins, il convient d'encourager les PME à informer leurs parties prenantes sur leurs pratiques responsables, qu'elles soient modestes ou appréciables, dans une démarche de progrès.
- 4.1.4 Il existe aussi des réseaux formés d'organismes privés, publics ou para-publics incluant la recherche universitaire qui informent sur la RSE et assurent sa promotion à l'échelle nationale, européenne, notamment CSR Europe et Fondation de Dublin, ou mondiale, notamment WBCSD et la banque de données de l'OIT. Il serait bon de les aider à diffuser les résultats de leurs travaux, tout en informant dans la transparence les utilisateurs de la diversité des acteurs et des méthodes.
- 4.1.5 Dans la formation scolaire, des innovations pédagogiques visant à la prise de conscience des consommateurs sont introduites dans certains États membres. Il convient que le corpus international fasse partie intégrante de l'éducation des jeunes européens.

## 4.2 **Différencier les instruments**

- 4.2.1 Il faut concilier l'unité des principes et le respect de la diversité.
- 4.2.1.1 Unité: il faut, lorsque c'est pertinent, que les indicateurs puissent être agrégés afin de donner une vue d'ensemble de la politique de l'entreprise examinée.
- 4.2.1.2 Diversité: il faut que les indicateurs tiennent compte des réalités socioéconomiques, juridiques et culturelles ainsi que du type et de la taille de l'entreprise des différentes zones géographiques et des divers secteurs professionnels.
- 4.2.2 Il serait judicieux que les indicateurs permettent des comparaisons (*benchmark*) aussi bien géographiquement que sectoriellement: entre les différentes entités d'une même entreprise ou d'un même groupe, entre les entités d'un même secteur d'activité, entre les entités d'un même territoire.
- 4.2.3 Il est utile de prévoir certains outils spécifiques: les indicateurs ne peuvent pas être strictement les mêmes dans l'industrie et les services. Sur la base des mêmes concepts, les indicateurs concrets doivent être adaptés respectivement pour les services d'intérêt général et

pour les producteurs de biens et services ordinaires; pour les activités marchandes et non marchandes; pour les groupes multinationaux et pour les PME; selon les secteurs d'activité.

- 4.2.4 Dans les grands secteurs de l'industrie et des services, la cohésion sectorielle nécessite que les référentiels sectoriels et les instruments correspondants soient négociés entre les fédérations sectorielles – européennes ou à d'autres niveaux appropriés - d'employeurs et de travailleurs. La progression du nombre d'accords cadre entre fédérations syndicales internationales et sociétés multinationales ouvre des perspectives à cet égard. Il serait bon que ces critères et ces indicateurs soient construits conjointement par les partenaires du dialogue social sectoriel, sans renoncer aux apports éventuels d'autres parties prenantes.

### 4.3 **Étendre le champ d'utilisation des instruments**

- 4.3.1 Les instruments de la RSE sont appelés à être utilisés par des acteurs de plus en plus nombreux. D'ores et déjà, les risques extra-financiers tels que le risque de réputation, le risque de cohésion (mauvais climat social dans l'entreprise), le risque de malversation (corruption, délit d'initié, fraude, concurrence déloyale, contrefaçon) acquièrent de l'importance. Les investisseurs, notamment certains gérants de fonds d'épargne salariale, de fonds d'éthique ou ISR, prennent en compte ces risques extra-financiers qui deviennent des critères de marché.
- 4.3.2 Les crédits à l'export donnés par les banques, les assurances-crédits délivrées par des sociétés spécialisées, devraient tenir compte dans leur catégorisation ("*rating*"), plus qu'elles ne le font aujourd'hui, de la politique de développement durable de l'État concerné et de la stratégie de RSE des entreprises à l'œuvre dans ce pays.
- 4.3.3 Lorsque les pratiques RSE se traduisent par une diminution mesurable des risques pour une entreprise, il serait approprié que le système bancaire et assurantiel en tienne compte dans ses tarifs.
- 4.3.4 Les marchés publics utilisent le plus souvent la simple règle du moins-disant sur les prix. Il serait utile que des critères plus qualitatifs comme l'attitude RSE soient inclus dans les règles de l'appel d'offre, comme l'Union va le pratiquer dans la catégorie SGP + dans le système des préférences commerciales.
- 4.3.5 En effet, l'Union intègre des références aux principes directeurs de l'OCDE dans ses accords bilatéraux, par exemple dans l'accord d'association UE-Chili, et a la volonté de faire progresser le respect des normes fondamentales dans ses relations commerciales avec les pays émergents, par exemple le Brésil, l'Inde et la Chine. Elle doit inscrire systématiquement à l'agenda du dialogue transatlantique le thème d'une convergence sur la RSE et poursuivre cette démarche dans le dialogue UE-Canada.

4.3.6 Une utilisation plus fréquente des instruments passe par un renforcement des mécanismes de l'OCDE, notamment la qualité des points de contact nationaux de tous les États membres de l'OCDE. L'Union européenne doit encourager d'autres pays non-membres de l'OCDE à adhérer aux principes directeurs de cette organisation. Les pouvoirs publics de tous les États membres de l'OCDE ont un rôle particulièrement important dans l'efficacité du système de suivi.

#### 4.4 **Construire une nouvelle génération d'instruments**

4.4.1 Les lignes directrices du GRI (Global Reporting Initiative) sont un référentiel privé reconnu. Il est améliorable. Dans le cadre de leur révision 2005/2006, il convient que les acteurs européens participent vigoureusement aux travaux de cet organisme, afin de rendre plus appropriés au contexte européen ses méthodes et ses critères.

4.4.2 L'Organisation internationale de normalisation – ISO – a décidé en juin 2004 de travailler à l'élaboration de lignes directrices pour la responsabilité sociale (*guidance on social responsibility*). Cependant ces lignes directrices, ISO 26000, contrairement aux normes ISO 9000 – management de la qualité – et ISO 14000 - management environnemental – ne seront pas une norme générique de système de management et ne seront pas certifiables. La présidence et le secrétariat du groupe de travail sont assurés conjointement par un pays émergent, le Brésil, et un pays anciennement industrialisé, la Suède. Les travaux commencés en mars 2005 sont prévus pour durer trois ans et le guide être publié début 2008. Le CESE porte une attention particulière à cette initiative.

4.4.3 Le CESE propose la création d'un portail d'information sur les pratiques RSE des grandes entreprises, basées sur des données en provenance des entreprises elles-mêmes. Les données sont autodéclaratives et ne sont pas, dans l'état actuel des choses, corroborées par les parties prenantes concernées. Il serait bon qu'un observateur institutionnel effectue un travail de rapprochement entre les déclarations de l'entreprise et les appréciations des parties prenantes. Un organisme tel que la Fondation de Dublin pourrait se voir confier une telle tâche d'analyse qualitative. Le Comité suggère que ce soit débattu dans le cadre du programme de travail de l'Observatoire européen du changement (EMCC).

### 5. **DE L'IMPULSION MANAGERIALE DE LA RSE AU VOLONTARIAT ASSUMÉ AVEC LES PARTIES PRENANTES**

#### 5.1 **La transparence de l'action**

5.1.1 Les engagements volontaires de l'entreprise doivent s'afficher publiquement et leur effectivité doit être toujours vérifiable. Par exemple, une entreprise qui affirme son intention de permettre l'accès à l'emploi des personnes en situation de handicap doit publier la proportion d'embauche et l'adaptation des postes de travail concernés. Une information concrète et la

plus complète possible permet de mieux savoir à quel point l'entreprise respecte ses engagements. La responsabilité se mesurant aux actes et non aux mots, l'entreprise doit être transparente.

## 5.2 **Distinguer une opération de communication d'une démarche de reddition.**

### 5.2.1 **La reddition**

5.2.1.1 La reddition consiste à rendre compte, dans un document public, de la manière dont l'entreprise appréhende les impacts économiques, environnementaux et sociaux de ses activités. Ce faisant, l'entreprise admet que les parties prenantes sont légitimes à lui poser des questions.

5.2.1.2 Depuis l'origine de la société de capitaux, le conseil d'administration rend compte à l'assemblée générale des actionnaires. Depuis aussi fort longtemps, l'information est exigée par les pouvoirs publics, au moins au titre des prélèvements fiscaux et sociaux. Une information partielle est transmise depuis plusieurs décennies aux salariés dans nombre de pays européens. La nouveauté est donc que l'information est plus complète et s'adresse dorénavant à l'ensemble des composantes de la société civile.

5.2.1.3 Une reddition globale répond donc aux questions explicites ou implicites des parties prenantes. Elle est un outil de dialogue et peut inclure des systèmes interactifs de consultation ou de concertation. A partir d'une analyse détaillée des indicateurs, le rapport annuel fait ressortir la performance globale de l'entreprise, c'est-à-dire sa capacité à concilier les contraintes en termes de résultats économiques, d'efficacité sociale et d'impact sur l'environnement. Il annonce des objectifs, des échéances et des moyens mis en œuvre. C'est une démarche de progression globale.

### 5.2.2 **La communication**

5.2.2.1 Tout autre, mais existant aujourd'hui dans la relation au grand public, est une opération de communication qui vise à diffuser des informations cherchant à mettre en valeur l'entreprise, à construire une représentation ou une image positive auprès du public.

5.2.2.2 Pour ce faire, la direction de la communication de l'entreprise choisit de mettre le projecteur sur ses engagements et ses résultats en termes de bonnes pratiques. La communication peut procéder à des comparaisons avec d'autres entreprises pour faire connaître ses atouts et valoriser l'obtention de labels de qualité. Elle ne doit pas se substituer à la reddition.

## 5.3 **La qualité d'information**

5.3.1 Il est commun de relever des déviations en matière d'information, qu'elle soit financière (faux bilan) ou extra financière (publicité mensongère). Ces pratiques sont punies par la loi.

- 5.3.2 Une bonne qualité d'information nécessite une organisation qui implique la direction générale, afin d'assumer, par exemple, les fonctions suivantes: interface avec les parties prenantes, pilotage interne en mettant en place un réseau de correspondants, collecte et diffusion des meilleures pratiques dans le groupe, reddition ainsi que la définition d'une procédure de collecte interne des données comprenant: une consultation des parties prenantes sur la collecte, une confrontation avec les représentants des salariés, des tests de cohérence, une validation par l'équipe responsable.
- 5.3.3 En effet, les parties prenantes ne sont pas les mêmes selon le secteur de production, le pays, le territoire. Il convient de les recenser de la façon la plus exhaustive possible. L'entreprise sera d'autant plus crédible vis à vis des médias et de la société civile qu'elle aura associé les parties prenantes à l'élaboration de sa stratégie RSE.
- 5.3.4 Les parties prenantes concernées et/ou des tiers de confiance sont inclus, si le contexte s'y prête, dans le processus de collecte de données et d'élaboration de rapports. Lorsque ces instances n'existent pas, les codes de conduite doivent au minimum être dotés d'un comité de suivi. En l'absence d'organisations syndicales, les comités d'hygiène et de sécurité sur les lieux de travail et les associations locales de défenses des droits humains devraient être reconnues comme interlocuteurs valables pour ce suivi. Autre exemple, la sécurité alimentaire fera intervenir les instituts de recherche et les associations de consommateurs. Les distributeurs de biens et fournisseurs de services doivent associer les représentants des consommateurs et usagers à l'élaboration de leur stratégie de développement durable.

#### 5.4 **Le dialogue avec les parties prenantes**

- 5.4.1 L'engagement volontaire et un dialogue maîtrisé avec les parties prenantes sont indissociables. L'engagement volontaire ne constitue qu'un moyen en vue d'une finalité qui demeure de créer de la valeur et de la performance économique, sociale et environnementale. En conséquence, l'entreprise est volontaire pour "faire" et donc pour "faire savoir".
- 5.4.2 Il en découle que l'entreprise s'engage volontairement à prendre en compte les attentes et les intérêts des parties prenantes et à renforcer la transparence de ses actions en la matière. Accepter le dialogue avec les parties prenantes suppose que l'entreprise garde la maîtrise de ce à quoi elle doit s'engager. Face à la multiplicité des attentes et des intérêts, l'entreprise peut hiérarchiser en fonction des référentiels objectifs et de sa propre stratégie.
- 5.4.3 Les différentes parties prenantes sont toutes recevables dans l'expression de leurs attentes mais toutes n'ont pas la même légitimité. On peut ainsi penser que les parties prenantes internes ont souvent une légitimité supérieure à celles des parties prenantes plus lointaines. Et toutes les demandes légitimes ne peuvent pas être prises en compte par l'entreprise qui dispose de moyens finis. L'arbitrage entre les différentes demandes peut se faire par négociation, consultation mais relève au final de la décision entrepreneuriale.

- 5.4.4 Ce dialogue est particulièrement important pour les parties prenantes qui participent de la chaîne de valeur. Le donneur d'ordre doit aider ses fournisseurs et sous-traitants à améliorer leurs pratiques socialement responsables. Il doit éviter de soumettre ses partenaires à des injonctions paradoxales, ce qui serait le cas en leur imposant des normes sociales élevées et des prix d'achats insuffisants. Les donneurs d'ordre devraient au contraire soutenir les sous-traitants dans une démarche de progrès.
- 5.4.5 La stratégie de l'entreprise volontaire appelle un dialogue social sur la RSE. L'implication des représentants des travailleurs dans l'entreprise porte sur trois phases: bâtir la stratégie spécifique de l'entreprise en tenant compte des principes du développement durable, mettre en œuvre les moyens nécessaires pour respecter cette stratégie et contrôler de manière indépendante l'effectivité des mesures à tous les niveaux de l'entreprise.
- 5.4.6 À l'échelon européen, la démarche volontaire et/ou négociée sur les enjeux de la RSE dans toutes les multinationales qui ont un comité d'entreprise européen est une étape décisive. En outre, elle permet d'associer les nouveaux États membres à cette dynamique. Les comités d'entreprise européens devraient jouer un rôle dans l'intégration de la RSE dans la politique de l'entreprise. Ils sont le lieu privilégié des parties prenantes internes, sachant qu'une politique cohérente de RSE doit tenir compte aussi des parties prenantes externes, notamment de l'ensemble de la collectivité de travail (salariés intérimaires, salariés des sous-traitants présents sur le site, artisans ou autres indépendants travaillant pour l'entreprise) et le plus possible de l'ensemble de la chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs).

Bruxelles, le 8 juin 2005.

La Présidente  
du Comité économique et social européen

Le Secrétaire général  
du Comité économique et social européen

Anne-Marie SIGMUND

Patrick VENTURINI

---