

**Principes de fonctionnement de la Plateforme nationale d'actions globales pour la responsabilité sociétale des entreprises**  
rattachée au Premier ministre *via* France Stratégie

**adoptés en assemblée plénière le 26 janvier 2015,  
révisés en assemblée plénière le 6 décembre 2017, le 9 juillet 2019  
et le 14 décembre 2020**

### Article 1er : Nature de l'institution

La Plateforme nationale d'actions globales pour la responsabilité sociétale des entreprises (et autres organisations), est une instance de concertation et de réflexion spécialisée, installée à France Stratégie auprès du Premier ministre, créée à la demande d'un ensemble d'organisations et institutions représentatives des principales parties prenantes des entreprises et désireuses de promouvoir entre elles un dialogue constructif en vue de promouvoir la responsabilité sociétale des entreprises en France.

Elle bénéficie du soutien en compétences et logistique de France Stratégie et du Commissariat général au développement durable.

### Article 2 : Nature de la participation

La candidature pour une participation à la Plateforme résulte d'un acte volontaire des organisations et institutions qui la composent et qui acceptent les principes et règles de fonctionnement élaborés d'un commun accord et transcrits ci-après. Les administrations qui en font partie y participent mandatées par le gouvernement.

Les organisations et leurs représentants de la Plateforme participent en conséquence aux travaux à titre gracieux.

En participant aux travaux de la Plateforme, les membres se reconnaissent dans le Texte de référence annexé et s'engagent à agir ensemble dans un esprit de dialogue et de respect mutuel. En particulier, lors des échanges au sein des réunions non ouvertes au public de la Plateforme (assemblées plénières, bureaux, groupes et formations de travail), les règles dites de *Chatham House* sont respectées, à savoir que les propos tenus par les participants ne peuvent être nominativement rapportés à l'extérieur par une autre personne sans leur accord.

### **Article 3 : Fondements politiques des objectifs et missions de la Plateforme**

Ses objectifs et missions ont été définis par la lettre adressée le 24 juillet 2012 par 16 organisations au Premier ministre, les lettres de mission adressées le 7 juin 2013 par le Premier ministre au ministre de l'Ecologie, du Développement Durable et de l'Energie, et au Commissaire général à la stratégie et à la prospective (devenu France Stratégie), précisées par la lettre de mission adressée le 12 juillet 2013 par ce dernier au Secrétaire permanent de la Plateforme (consultables sur le site de France Stratégie).

Le présent document reprend ces objectifs et missions tout en définissant les principes et règles de fonctionnement qu'acceptent librement les membres.

## ***Chapitre I*** ***Objectifs et missions***

### **Article 4 : Objectifs**

Les objectifs de la Plateforme nationale d'actions globales pour la responsabilité sociétale des entreprises sont qu'elle :

1. soit un espace de dialogue, de concertation et de construction de propositions ;
2. contribue de manière efficace à la promotion de la RSE en France, dans toutes les composantes du concept telles qu'elles sont définies dans le Texte de Référence adopté par sa réunion plénière du 9 octobre 2014 joint en annexe. Celui-ci accorde une importance prioritaire à l'acteur économique, social et environnemental qu'est l'entreprise sans exclure de prendre en compte la responsabilité et les impacts des parties prenantes de celle-ci ainsi que des autorités publiques ;
3. promeuve de façon dynamique, cohérente et ambitieuse la RSE, à travers tant les politiques publiques que le soutien aux initiatives volontaires des acteurs privés ;
4. valorise les pratiques exemplaires et identifie les moyens pour les diffuser largement ;
5. favorise la concertation des parties prenantes en amont et en appui aux négociations de normes internationales en matière de RSE ;
6. suscite des échanges avec les institutions analogues aux niveaux communautaire et international afin de donner une visibilité internationale à l'engagement de la diversité des acteurs français ;
7. soutienne et accompagne, en mobilisant l'ensemble de leurs parties prenantes, les entreprises et autres organisations qui le souhaitent dans leurs démarches d'apprentissage, de progrès et de valorisation ;
8. promeuve l'évaluation des dispositifs et pratiques de RSE ;
9. assure un suivi de la mise en œuvre de ses recommandations.

## **Article 5 : Missions**

Les missions de la Plateforme nationale d'actions globales pour la responsabilité sociétale des entreprises sont principalement de :

1. faire toute recommandation qu'elle juge pertinente à l'Etat, ou à d'autres institutions et organisations, y compris ses membres, susceptible de renforcer les pratiques sincères de responsabilité sociétale des entreprises et autres organisations, en particulier concernant la valorisation des démarches de RSE ;
2. participer aux consultations auxquelles des administrations souhaiteraient l'associer, notamment à l'issue des conférences nationales environnementales et sociales, dans le cadre de saisines ou en réponse à des sollicitations internationales ;
3. contribuer à la formulation d'un projet de « plan national d'actions prioritaires » en faveur de la RSE abordant aussi bien les politiques publiques que les initiatives privées et explorant les voies pour les développer ;
4. construire une base documentaire largement accessible pour encourager la diffusion d'une culture favorable à la RSE et appuyer ses propres travaux, en élaborant notamment des rapports et études sur la situation de la RSE en France et dans le monde et assurer la plus grande transparence sur les activités de la Plateforme ;
5. contribuer par ses propositions à l'élaboration des positions françaises en vue des négociations relatives à la RSE.

## **Chapitre II** **Composition, mandat et modalités de désignation** **des organisations et institutions membres**

### **Article 6 : Composition**

La Plateforme réunit des organisations et institutions membres sur la base de candidatures volontaires adressées au Commissaire général de France Stratégie. Les membres sont répartis en cinq pôles représentant les principales catégories d'acteurs de la responsabilité sociétale des entreprises et autres organisations.

### **Article 7 : Les pôles**

Les cinq pôles dans lesquels sont réparties les organisations et institutions membres sont :

1. Le pôle des entreprises et du monde économique ;
2. Le pôle des organisations syndicales de salariés ;
3. Le pôle des organisations de la société civile ;
4. Le pôle des chercheurs et développeurs de la RSE ;
5. Le pôle des institutions publiques.

Les pôles ont pour mission principale d'organiser des concertations entre leurs membres afin de préparer les décisions prises lors des réunions de Bureau et plénières. Ils désignent des représentants au Bureau, des candidats aux élections aux postes de responsabilité, veillent à une répartition de leurs organisations-membres entre les différentes formations de travail et proposent des remplacements lorsqu'est constatée une insuffisante assiduité des représentants de leurs membres à celles-ci et aux réunions plénières et de Bureau.

Les pôles veillent aussi à un renouvellement régulier des membres qu'ils désignent pour les représenter au Bureau, dans la limite des règles prévalant en matière de représentativité pour les organisations représentatives des entreprises et des salariés, en sorte que cette instance puisse elle-même être renouvelée de façon progressive.

### **Article 8 : Procédure de nomination des membres et de leur répartition en pôles**

Avant chaque renouvellement bisannuel de la composition du bureau, le Commissaire général publie la liste des organisations et institutions membres qu'il nomme au sein de la Plateforme, sur la base de critères de représentativité, de légitimité, de compétence et d'assiduité, sur proposition des pôles et du Bureau. Il prend en compte le rapport du Secrétaire permanent sur l'assiduité des représentants des organisations et institutions membres au cours des deux années passées. Il répartit les organisations et institutions sélectionnées dans les cinq pôles.

Les organisations et institutions membres désignent à leur tour leurs représentants.

### **Article 9 : Mandat des organisations et institutions membres et désignation de leurs représentants**

Les organisations et institutions membres sont désignées pour un mandat renouvelable de deux ans par le Commissaire général de France Stratégie et nomment leurs représentants pour cette même durée. En cas d'empêchement ou d'application de règles internes à l'organisation, un remplacement des représentants pourra avoir lieu, qui devra être communiquée au (à la) Secrétaire permanent(e).

Chaque organisation désigne, par courrier ou courriel adressé au(à la) Secrétaire permanent(e), un représentant titulaire et un représentant suppléant. Ce(cette) dernier(e) participe aux réunions plénières et de Bureau en cas d'empêchement du titulaire et peut participer à tous les groupes de travail.

Les suppléants peuvent appartenir à une autre organisation que celle du titulaire si celle-ci l'estime souhaitable, afin d'assurer une plus large représentation des organisations représentatives de ses intérêts au sein de la Plateforme, sous réserve d'un accord du Commissaire général de France Stratégie.

Lorsque le nombre des formations de travail simultanément actives dépasse le nombre deux, les organisations et institutions membres peuvent désigner un troisième représentant temporaire et en informent le Secrétaire permanent.

#### **Article 10 : Engagement d'assiduité**

Toutes les organisations et institutions-membres s'engagent à une participation effective aux travaux, c'est-à-dire aux réunions plénières et à celles d'au moins un groupe de travail. Elles veillent à ce que leurs représentants respectent cet engagement.

En cas d'absentéisme régulièrement constaté aux réunions plénières et à celles des groupes auxquels les membres se sont engagés à participer, les pôles peuvent proposer au Bureau d'autres représentants susceptibles d'être nommés par le Commissaire général de France Stratégie.

Celui-ci peut aussi les y inviter sur la base des relevés de présence aux réunions que le Secrétaire permanent tient et diffuse systématiquement, et, si la situation se prolonge et que le pôle ne formule pas de proposition, après avoir porté la question à l'attention du Bureau, remplacer l'organisation ou institution défaillante par une autre du même secteur ou domaine.

Les modifications dans la composition des organisations et institutions membres ainsi que des pôles de la Plateforme sont proposées par le Bureau au Commissaire général de France Stratégie, qui rend publique sa décision.

### ***Chapitre III***

#### ***Gouvernance : Assemblée plénière, Bureau, Président(e), Vice-présidents, Secrétaire permanent(e), Secrétariat permanent***

#### **Article 11 : Assemblées plénières**

La Plateforme se réunit en Assemblée plénière au moins trois fois par an, sur convocation de son(a) Président(e). L'ordre du jour est établi par le(la) Président(e) avec le concours du (de la) Secrétaire permanent(e) et du Bureau.

Le Commissaire général ou son adjoint(e) assistent aux réunions plénières de la Plateforme, représentés, en leur absence, par le Secrétaire permanent.

L'une des réunions plénières annuelles se tient, si possible, en présence du Premier ministre à qui les conclusions et recommandations issues des travaux de la Plateforme sont remises solennellement.

Pour que leurs conclusions soient valides, les réunions plénières doivent rassembler au moins la moitié des membres plus un, et au moins deux représentants de chaque pôle.

Les décisions sont adoptées par consensus. Les opinions divergentes, lorsqu'elles existent, peuvent être consignées à la demande de leurs auteurs.

## Article 12 : Bureau

### 1. Composition du Bureau

Le Bureau est constitué de membres désignés par chacun des pôles :

- quatre pour celui des entreprises et du monde de l'économie dont deux pour les organisations d'employeurs représentatives aux niveaux national et interprofessionnel et un représentant des grandes entreprises,
- trois pour celui des organisations syndicales de salariés,
- trois pour celui des organisations de la société civile,
- deux pour celui des chercheurs et développeurs de la RSE,
- deux pour celui des institutions publiques dont un représentant d'institutions élues.

Le(la) Secrétaire permanent(e) participe à ses réunions, y représentant le Commissaire général de France Stratégie.

Les décisions y sont prises par consensus, sans exclure que d'éventuelles positions divergentes puissent être consignées et rendues publiques.

Le Bureau élit en son sein un(e) Président(e) et deux ou trois Vice-Président(e)s choisi(e)s dans des pôles différents. Pour être élus, s'ils(elles) ne le sont pas par consensus, Président(e) et Vice-président(e)s doivent recueillir la majorité des voix exprimées et au moins une voix au sein de quatre pôles.

Le pôle dont le Président est issu désigne, après l'élection de celui-ci ou de celle-ci, un représentant supplémentaire au Bureau pour le remplacer, la fonction présidentielle ayant comme corollaire une stricte neutralité.

Le pôle dont un des sièges au bureau est devenu vacant désigne un nouveau représentant.

### 2. Missions du Bureau

Le Bureau exerce une mission d'orientation, d'organisation, d'animation, de pilotage et de valorisation des travaux de la Plateforme, définissant les principes généraux dans ces domaines. Il définit la politique de communication. Il est régulièrement informé par le(la) Président(e) et le(la) Secrétaire permanent(e) de leur mise en œuvre, notamment en ce qui concerne la représentation extérieure et la communication.

Le Bureau prépare l'ordre du jour des Assemblées plénières et les programmes de travail proposés à ces dernières.

Il observe et évalue le fonctionnement de la Plateforme et son efficacité au regard des missions qui lui sont confiées et prépare les propositions d'ajustement adéquats de la Charte d'adhésion.

Le Bureau traite de toutes questions d'organisation interne, notamment la création des groupes de travail et les remplacements de membres, suite à des défaillances. Il veille à l'assiduité des membres. Il peut faire des recommandations au Commissaire général de France Stratégie concernant le renouvellement ou le remplacement des organisations et institutions membres.

Il se réunit au moins à l'occasion des Assemblées plénières, pour les préparer, deux semaines à l'avance. Il se réunit à l'invitation, la première fois, du(de la) Secrétaire permanent(e), puis du(de la) Président(e).

### **Article 13 : Président(e)**

Le(la) président(e) est élu(e) par le bureau en son sein pour un mandat non renouvelable de deux ans dans un esprit de rotation des pôles la plus large possible. Tout membre du bureau, issu d'un pôle différent de celui dont est issu le(la) président(e) sortant(e) peut être candidat(e) aux fonctions de président(e).

Le(la) Président(e) convoque les Assemblées plénières et les réunions du Bureau et en préside les séances.

Il(elle) représente la Plateforme dans toutes les instances où elle est appelée à s'exprimer, s'appuyant sur la politique de communication définie par le Bureau. Il(elle) est habilité(e) à s'exprimer au nom de la Plateforme lors d'auditions publiques ou susceptibles d'être médiatisées.

Le(la) Président(e) s'engage, lors de son élection, à être le(la) garant(e) des valeurs collectives de la Plateforme et à distinguer, lorsqu'il(elle) s'exprime, les circonstances où il(elle) le fait au nom de l'ensemble de la plateforme de celles où il(elle) est le(la) porte-parole de son organisation. Il(elle) peut déléguer une partie de ces tâches aux Vice-Président(e)s et au(à la) Secrétaire permanent(e).

Il(elle) exerce, s'il y a lieu, une mission générale de médiation lorsque les consensus peinent à se former.

### **Article 14 : Vice-président(e)s**

Deux ou trois Vice-président(e)s sont élu(e)s par le Bureau en son sein parmi les membres d'autres collèges que celui du(de la) Président(e), pour un mandat non renouvelable de deux ans. Il(elle)s assistent le(a) Président(e).



Il(elle)s peuvent participer, de même que le(la) Président(e), à l'animation des groupes de travail, mission exigeant le respect d'un principe de neutralité par rapport à l'organisation ou l'institution d'appartenance.

Comme le(a) Président(e), ils s'engagent, lors de leur élection, à être les garants des valeurs collectives de la Plateforme et à distinguer, lorsqu'ils s'expriment, les circonstances où ils le font au nom de l'ensemble de la Plateforme de celles où ils sont les porte-paroles de leurs organisations ou institutions d'origine.

### **Article 15 : Secrétaire permanent(e)**

Le(a) Secrétaire permanent(e) est chargé à titre principal d'assurer la mise en œuvre des orientations décidées par l'assemblée Plénière et le Bureau. Il est plus particulièrement :

1. Le(a) représentant(e) du Commissaire général de France Stratégie, qui le(a) nomme au sein de la Plateforme ;
2. Chargé(e) par délégation, à ce titre, en lien avec le(a) Président(e), des relations de la Plateforme avec le cabinet du Premier ministre; il(elle) assure en outre les liaisons avec les organismes consultatifs publics susceptibles d'élaborer des avis touchant au domaine de la RSE ;
3. Garant(e) au quotidien, dans les travaux de la Plateforme, du respect des valeurs et principes de celle-ci, s'en tenant lui(elle)-même aux règles fondamentales de neutralité, de confidentialité, de pédagogie, de recherche de consensus et de transparence ;
4. Animateur(rice) et coordinateur(rice) du Secrétariat permanent ;
5. Relai, auprès de France Stratégie, des besoins en financement et en expertise que les activités de la Plateforme peuvent nécessiter.

### **Article 16 : Secrétariat permanent**

Le Secrétariat permanent, animé et coordonné par le(a) Secrétaire permanent(e), est composé de collaborateurs à temps partiel de France Stratégie et du CGDD. Certains de ces collaborateurs sont des experts dans différents domaines de la RSE et participent comme tels aux travaux de la Plateforme.

Le Secrétariat permanent exerce une mission générale d'appui logistique et en rédaction auprès de la Plateforme. Il l'exerce à travers les missions suivantes :

1. Il prépare les ordres du jour des réunions du Bureau et des Assemblées plénières avec le(la) Président(e) ;
2. Il prépare les réunions des formations de travail avec les co-rapporteurs et animateurs et assure le secrétariat et le suivi des groupes de travail en veillant au respect du programme de travail de la Plateforme ;
3. Il aide les groupes de travail dans la définition de leur méthode de travail, la sélection des documents de référence ainsi que des organisations et entreprises



auditionnées. Chaque groupe de travail peut demander au Secrétariat permanent, qui l'assiste en moyens logistiques et en aide à la rédaction des comptes rendus et conclusions, son appui intellectuel pour éclairer ses travaux ;

4. Il élabore et diffuse aux membres la documentation utile à leurs travaux ;
5. Il anime, avec l'appui de France Stratégie et du Commissariat général au développement durable, les travaux de recherche et études en développant des liens avec les réseaux d'acteurs et les institutions compétentes en matière de RSE ;
6. Il apporte son concours à la politique de communication conduite par le Président ;
7. Il participe à la conception et à la mise en œuvre des événements publics mettant en valeur les travaux de la Plateforme (colloques, séminaires...) ;
8. Il gère et tient à jour un centre de ressources dématérialisé assurant la plus grande transparence sur l'ensemble des activités de la Plateforme, l'actualité de ses membres et offrant au grand public une documentation importante sur la RSE ; il y présente, à leur demande, les documents de position des organisations-membres.

## **Chapitre IV** **Organisation des travaux**

### **Article 17 : Principes méthodologiques**

La Plateforme organise librement ses travaux selon les principes de pragmatisme et de recherche d'efficience.

Elle planifie ses travaux en définissant une feuille de route pluriannuelle générale ainsi que des feuilles de route pour chacun de ses groupes de travail élaborées et adoptées de manière consensuelle. Elles assignent des objectifs clairs à atteindre dans des délais réalistes.

Le calendrier des réunions est établi en sorte de permettre aux organisations et institutions-membres de se rendre suffisamment disponibles pour y participer et se fixe le plus longtemps à l'avance possible.

### **Article 18 : Groupes de travail**

Le Bureau décide, après consultation de l'Assemblée plénière, de la constitution de groupes de travail dotés de feuilles de route, auxquels les membres participent sur la base du volontariat. Il veille à limiter le nombre de formations de travail simultanées, afin d'éviter la multiplication de structures parallèles qui demandent un investissement en temps très conséquent aux organisations et institutions membres.

Un groupe de travail n'est valide que s'il comprend au moins un membre représentant les pôles composés d'au moins six membres. Il peut décider d'inclure des expert(e)s

associé(e)s. Aucun groupe de travail ne devrait dépasser un nombre de participants supérieur aux tiers de l'effectif total de la Plateforme – titulaires et suppléants compris.

Chaque groupe de travail choisit deux co-rapporteur(euse)s représentant des pôles différents, sauf lorsqu'il est décidé que l'un(e) d'entre eux(elles) est un(e) expert(e) associé(e).

Chaque groupe peut également être doté d'un(e) animateur(rice) choisi(e) par le Bureau parmi le(a) Président et les Vice-président(e)s et éventuellement d'autres personnes.

Les animateur(rices)s et les co-rapporteur(rice)s préparent les réunions avec l'aide du Secrétariat permanent et les conduisent en s'assurant de l'équité des prises de parole. Ils ont notamment pour rôle de nourrir les réflexions et de favoriser l'émergence de propositions. Ils veillent à ce que la production du groupe de travail corresponde à la feuille de route. Ils participent à part entière aux groupes de travail.

Les co-rapporteur(euse)s sont également responsables des synthèses, rapports et recommandations conclusifs des groupes de travail, qu'ils(elles) rédigent avec l'appui du Secrétariat permanent et de l'animateur(rice), guidés par la feuille de route.

Les groupes de travail peuvent inviter à participer à leurs travaux des expert(e)s associé(e)s, nationaux(ales) ou internationaux(ales), reconnu(e)s pour leur compétence dans le domaine de la responsabilité sociétale des entreprises et autres organisations. Leur participation sera indiquée dans les documents rendus publics à l'issue de ces travaux.

Les conclusions des groupes de travail de la Plateforme sont élaborées par les corapporteur(euse)s avec l'aide de l'animateur(rice) et du Secrétariat permanent, avec l'objectif d'aboutir à des avis et rapports consensuels. En cas d'absence de consensus, les opinions divergentes peuvent être consignées à la demande de leurs auteurs.

#### **Article 19 : Autres formations de travail**

Des formations de travail temporaires peuvent être également créées par le Bureau pour répondre à des besoins de production d'avis et recommandations nés de circonstances particulières telles des saisines gouvernementales ou le besoin de répondre à une actualité pressante, le principe étant rappelé qu'il convient de limiter le nombre de formations de travail simultanées, afin d'éviter la multiplication de structures parallèles qui demandent un investissement en temps très conséquent aux organisations. La gouvernance de ces formations de travail peut alors être adaptée aux besoins spécifiques.

**Chapitre V**  
***Règles d'adoption et de modification des principes de fonctionnement***

**Article 20 : Modification des Principes de fonctionnement**

Les présents Principes de fonctionnement se substituent aux Principes d'organisation et de fonctionnement de la Plateforme adoptés le 16 janvier 2014. Ils ont été adoptés par consensus, au terme d'un processus d'évaluation de la première année de fonctionnement de la Plateforme le 26 janvier 2015. Ils pourront être modifiés dans la même forme, à l'initiative du Bureau, par l'Assemblée plénière.

\*

***Charte pour l'expression des « opinions divergentes »  
au sein de la Plateforme RSE***

***adoptée en assemblée plénière le 5 juillet 2016***

**Le fonctionnement de la Plateforme RSE repose sur la règle du consensus mais permet l'expression de dissensus.**

La mission de concertation entre parties prenantes sur le thème de la responsabilité sociétale des entreprises est la mission première de la Plateforme RSE.

Dans la lettre du Premier ministre à la ministre de l'écologie, du développement durable et l'énergie du 7 juin 2013, portant sur la création de la Plateforme RSE, celle-ci est définie comme une « instance de dialogue partagé ». Le Premier ministre précise qu'« *elle devra rechercher le consensus dans l'expression des conclusions de ses travaux, sans exclure que des points de vue différents puissent être présentés* ».

**Les modalités d'expression des « opinions divergentes » sont prévues aux articles 11, 12 et 18 des Principes de fonctionnement, cette charte vise à les expliciter.**

En cas de difficulté pour atteindre le consensus, l'opinion divergente d'un pôle ou d'une organisation peut être mentionnée ; il est alors recommandé qu'elle ait été présentée et discutée en groupe de travail en charge de sujet auquel elle se rapporte. L'opinion divergente sera consignée dans l'avis ou le rapport établi par le groupe de travail et portée nominativement par un pôle ou une organisation membre, avant d'être transmise au bureau, puis à la plénière pour enregistrement.

\*

## ANNEXE

### ***Texte de référence sur la responsabilité sociétale des entreprises partagé par les membres de la Plateforme RSE***

#### **Introduction**

Le thème de la responsabilité sociétale<sup>1</sup> des entreprises (RSE) nécessite une démarche commune car il est porteur d'enjeux essentiels pour la société du XXI<sup>ème</sup> siècle. Si tous les acteurs de l'économie sont concernés par ces enjeux, les organisations membres de la Plateforme ont néanmoins décidé de concentrer, dans un premier temps, leur attention sur les entreprises. Dans un monde global et dérégulé, celles-ci représentent un acteur majeur du changement. Le défi qu'elles doivent relever, aidées par toutes les parties prenantes, est de remettre l'Homme et la Planète au cœur de leurs préoccupations et de leurs mécanismes de prise de décision.

Dès les premières réunions de la Plateforme RSE, il lui est apparu utile d'élaborer un « texte de référence » ayant vocation à définir un socle commun et de s'accorder sur les enjeux transversaux.

Ce texte, ci-après, s'articule autour de sept chapitres :

1. la définition de la RSE donnée par la Commission européenne, référence partagée par les membres de la Plateforme ;
2. les Etats, gardiens de l'intérêt général en définissant le cadre d'exercice de la RSE,
3. une responsabilité fondée sur le respect des lois, sans exclure les engagements volontaires ;
4. la RSE, vecteur de réalisation du développement durable ;
5. la RSE peut contribuer à la compétitivité;
6. la nécessité d'une autre gouvernance prenant en compte les attentes des parties prenantes et organisant la transparence ;
7. une responsabilité étendue à la sphère d'influence par le devoir de vigilance raisonnable.

#### **1. La définition de la RSE donnée par la Commission européenne constitue une référence partagée**

Ces dernières années ont vu l'adoption de plusieurs textes internationaux élaborés dans le cadre d'organisations intergouvernementales, avec l'active participation de la France, au terme de débats qui ont associé organisations patronales, syndicales et société civile.

Leur légitimité est forte du fait qu'outre les Etats, ces organisations représentatives et dotées de légitimités propres leur ont souvent formellement exprimé leur soutien.

---

<sup>1</sup> "L'expression anglaise « social responsibility » a pour sens « responsabilité au regard de l'ensemble de la société ». C'est pour cela que la Plateforme RSE est .... « sociétale ».

Convergenents dans leurs recommandations, ces textes ont largement clarifié le concept de responsabilité sociétale et lui ont donné une assise internationale et une portée juridique.

Les Principes directeurs révisés de l'OCDE pour les entreprises multinationales, les Lignes directrices ISO 26000 sur la responsabilité sociétale des organisations, les Principes directeurs des Nations Unies pour les entreprises et les droits de l'Homme et les Normes de performance en matière de durabilité environnementale et sociétale de la Société Financière Internationale en constituent les principaux textes.

Présentée en octobre 2011, la 3<sup>e</sup> communication de la Commission européenne sur la responsabilité sociale des entreprises est une synthèse de ces textes. Elle donne comme définition de la RSE, « *la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société* ».

La Commission ajoute :

*« Pour assumer cette responsabilité, il faut au préalable que les entreprises respectent la législation en vigueur et les conventions collectives conclues entre partenaires sociaux. »*

*« Afin de s'acquitter pleinement de leur responsabilité sociale, il convient que les entreprises aient engagé, en collaboration étroite avec leurs parties prenantes, un processus destiné à intégrer les préoccupations en matière sociale, environnementale, éthique, de droits de l'Homme et de consommateurs dans leurs activités commerciales et leur stratégie de base. »*

*« (...)Afin de recenser, prévenir et atténuer les effets négatifs potentiels qu'elles pourraient avoir, les grandes entreprises et les entreprises particulièrement exposées au risque d'avoir ce type d'effets, sont incitées à faire preuve de la diligence qui s'impose en fonction des risques, y compris dans leurs chaînes d'approvisionnement. »*

La communication demande, en outre, que les pouvoirs publics conçoivent un « *mélange intelligent* » (*smart mix*), entre obligations et incitations, au service de la RSE.

Cette définition reprend implicitement, dans son énumération, les piliers du développement durable et les complète par l'exigence du respect des droits fondamentaux et d'une gouvernance éthique.

Cette définition européenne est une référence partagée par les membres de la Plateforme.

## **2. Les Etats doivent exercer leur mission de gardiens de l'intérêt général en définissant le cadre d'exercice de la RSE**

Le rôle des pouvoirs publics est, en premier lieu, de protéger les citoyens des atteintes éventuelles à leurs droits et l'environnement qui est leur cadre de vie. Il s'agit aussi bien

des parties prenantes internes qu'externes de l'entreprise et, parmi celles-ci, les générations futures. Il leur revient, dans le domaine économique, de définir des règles garantissant le respect de l'intérêt général tout en laissant aux acteurs privés les marges de manœuvre nécessaires à leur développement.

Le droit contraignant élaboré par les Etats est incontournable pour défendre l'intérêt général et mettre l'ensemble des entreprises sur un pied d'égalité : droit commercial et fiscal, droit social, de l'environnement, de la santé, de la consommation, de la concurrence, etc. Ce droit dit « dur » fixe un cadre qu'il appartient au juge d'interpréter et d'adapter aux réalités de chaque situation, afin de permettre de répondre à l'extrême variété des caractéristiques des branches économiques et aux évolutions rapides de celles-ci. Il peut être utilement complété par des outils non contraignants, dits de droit « souple », tels que des recommandations, déclarations ou principes internationaux ou encore des référentiels issus d'initiatives privées, pour autant qu'ils soient compatibles avec les dispositions du « droit dur ». Les accords-cadres internationaux illustrent de façon exemplaire la manière dont, par la voie conventionnelle, groupes internationaux et organisations représentatives de salariés peuvent combiner le respect du droit défini par les Etats – à son niveau d'exigence le plus élevé – et son adaptation aux différents secteurs économiques et à la complexité de leurs chaînes de valeurs.

L'Etat a le devoir de protéger ses citoyens et les intérêts des entreprises qui contribuent à la satisfaction des besoins économiques et sociaux de la société. L'Etat doit guider ou encourager les avancées de la RSE tout en intégrant la préoccupation d'une compétitivité équitable à l'échelle internationale. On attend donc de lui une diplomatie active pour favoriser le développement de normes internationales ambitieuses, convergentes et cohérentes, claires et d'applicabilité réaliste, en sorte que les entreprises françaises engagées dans la RSE ne soient pas victimes d'un « dumping RSE » face aux entreprises concurrentes qui échappent aux mêmes obligations. La politique publique d'encouragement et de valorisation des pratiques de RSE doit, dans cet esprit, utiliser une large palette d'outils.

### **3. Une responsabilité fondée sur le respect des lois sans exclure les engagements volontaires**

Comme l'affirme la définition européenne, être responsable socialement, c'est respecter les codes fondamentaux de la société dans laquelle on vit. C'est donc, tout d'abord, respecter la loi applicable, un préalable à toute autre action. En France, le législateur a souhaité définir un cadre législatif à vocation pédagogique pour orienter les entreprises vers la pratique de la RSE. Ses composantes les plus importantes concernent le reporting extra-financier<sup>2</sup>, l'investissement socialement responsable, la parité au sein des organes de direction ou encore l'égalité homme-femme, le changement climatique et la biodiversité.

---

<sup>2</sup> Loi Nouvelles Régulations Economiques de 2001, Loi Grenelle II de 2010



Il relève de la responsabilité des entreprises qui interviennent sur le territoire d'Etats défaillants, c'est-à-dire qui n'assurent pas le respect de leurs propres législations, qui ne disposent pas de législations protectrices des droits fondamentaux et de l'environnement tels que reconnus par les conventions internationales en la matière, voire dont la législation entre en contradiction avec celles-ci, de s'efforcer de trouver des solutions leur permettant de s'approcher néanmoins du respect de ce corpus.

Sont apparues récemment, dans les textes internationaux de référence, sous les expressions « diligence raisonnable » et « devoir de vigilance », deux traductions de la *due diligence* empruntée au droit des affaires anglo-saxon, des règles d'une nature particulière. Elles concernent, selon les textes, la chaîne de fournisseurs, la chaîne de valeur, les « relations d'affaire » et/ou la « sphère d'influence » de l'entreprise. Elles invitent celle-ci à définir un process pour s'assurer que ses pratiques n'enfreignent pas les textes fondamentaux, soit directement, soit par l'intermédiaire d'organisations tierces avec lesquelles elle a établi un lien direct ou indirect. Juridiquement, il s'agit d'une obligation de moyens dont le respect sera apprécié en fonction de la qualité des dispositions prises pour prévenir le dommage. Ce devoir de vigilance raisonnable acquiert une crédibilité supérieure lorsqu'il est assorti de méthodes de rendre compte.

Il est également attendu des entreprises qu'elles contribuent au respect de tous les droits de l'Homme, ainsi qu'y invite le préambule de la Déclaration universelle des droits de l'Homme<sup>3</sup>. Dans la réalisation de ceux de ces droits qui sont qualifiés d'économiques, de sociaux et de culturels<sup>4</sup>, les entreprises sont en position de jouer un rôle essentiel et sont encouragées à s'engager volontairement dans des actions y concourant. Il en va de même pour la préservation de l'environnement.

Les démarches volontaires concourant à la réalisation du développement durable, des droits fondamentaux peuvent recouvrir des actions très variées comme la formation à la RSE, la mobilisation des équipes sur les économies d'énergie, le dialogue avec les parties prenantes, des plans d'épargne salariale, la signature d'accords-cadres et de chartes, les labels sectoriels, etc. En ce sens, les démarches de mécénat peuvent parfois concourir à la RSE mais ne doivent en aucun cas se substituer à l'intégration de pratiques responsables au sein même de l'entreprise et encore moins chercher à occulter des pratiques inappropriées sur des questions clés (green-, social-washing)<sup>5</sup>.

---

<sup>3</sup> « Tous les individus et tous les organes de la société, ayant cette Déclaration constamment à l'esprit, s'efforcent par l'enseignement et l'éducation, de développer le respect de ces droits et libertés et d'en assurer, par des mesures progressives d'ordre national et international, la reconnaissance et l'application universelles et effectives [...] »

<sup>4</sup> Parmi ces droits figurent les droits à la sécurité sociale (a 22), au travail, au libre choix de son travail, à des conditions équitables et satisfaisantes de travail et à la protection contre le chômage [...], à une rémunération équitable et satisfaisante lui assurant ainsi qu'à sa famille une existence conforme à la dignité humaine et complétée, s'il y a lieu par tous les autres moyens de la protection sociale (a 23), à un niveau de vie suffisant pour assurer sa santé, son bien-être et ceux de sa famille [...] (a 25), ainsi que le droit à l'éducation [dont] l'enseignement technique et professionnel [qui] doit être généralisé (a 26).

<sup>5</sup> La Plateforme adhère au commentaire 3.3.3 d'ISO 26000 selon lequel « La philanthropie (il s'agit, dans ce contexte, de dons à des causes caritatives) peut avoir un impact positif sur la société. Toutefois, il convient qu'elle ne soit pas utilisée par l'organisation comme un substitut à l'intégration de la responsabilité sociétale en son sein. »

#### 4. La RSE, vecteur de réalisation du développement durable

Une méprise est fréquemment commise: réduire le développement durable à l'environnement. La définition qu'en donnait, dès 1987, le rapport préparatoire à la première conférence de Rio<sup>6</sup>, plaçait déjà l'humanité au cœur de la question. La conférence Rio + 20, en juin 2012, a confirmé cet objectif élargi en soulignant l'importance de concevoir une gouvernance qui le rende effectif. Ainsi, le développement durable aujourd'hui comprend quatre piliers : environnemental, social / sociétal, gouvernance et économique, transcendés par l'impératif de respecter les droits fondamentaux de la personne.

Le rôle de tous les acteurs, au premier rang desquels les entreprises dans leurs territoires, est essentiel. La société attend d'elles la mise en œuvre d'une stratégie globale, construite dans le dialogue avec les parties prenantes, combinant les quatre piliers précités, pour contribuer à la réalisation des objectifs collectifs du développement durable.

La RSE permet :

- De prendre en compte l'intérêt général des préoccupations sociétales et du Développement Durable, sur la base du dialogue avec l'ensemble des parties prenantes concernées ;
- D'obtenir un temps d'avance et de différenciation pour les entreprises qui mettent en œuvre une politique de RSE, fondée sur la coopération, et qui véhicule une meilleure image dans l'opinion publique.
- De prendre en compte l'implication des salariés, source de motivation et de reconnaissance pour favoriser les synergies autour de la RSE.
- De réduire ses risques (opérationnels, environnementaux, juridiques, financiers, ...)

C'est en cela que la RSE peut être un levier de compétitivité.

Le monde de l'entreprise est très divers en France, en particulier du point de vue de la taille et de l'implantation territoriale. Plus de 99% des entreprises sont des TPE/PME de moins de 250 salariés, la majorité d'entre elles n'employant pas plus de 20 personnes. Pour elles, la valorisation de leurs actions favorables au développement durable passe notamment par l'engagement dans des démarches sectorielles volontaires et reconnues, qui va au delà du strict respect de la réglementation.

Il est toutefois rare qu'une entreprise puisse, à elle seule, infléchir des évolutions se situant au niveau mondial, même s'il s'agit d'une multinationale. Les réductions de gaz à effet de serre ou de prélèvement d'eau d'une seule ne suffiront évidemment pas à inverser la courbe du réchauffement climatique, l'assèchement des nappes phréatiques ou l'érosion de la biodiversité. D'où l'importance des initiatives multipartites de filières, de

---

<sup>6</sup> « Un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre à leurs propres besoins » et notamment « pour les plus démunis » (Rapport Brundtland)

secteurs, de territoires et d'organisations professionnelles. D'où aussi le rôle essentiel des autorités publiques, garantes de l'intérêt des générations futures, dans la définition de réglementations produisant des changements à échelle supérieure.

## 5. La RSE peut contribuer à la compétitivité

Les activités économiques des entreprises sont des conditions essentielles pour le développement de la société et l'amélioration des conditions de vie. Les entreprises y concourent en créant des emplois et en produisant les biens et les services destinés à satisfaire les besoins économiques, sociaux et environnementaux de la société et participent à la répartition des revenus, dans la mesure où elles conduisent leurs activités de manière « soutenable ». Elles forment ainsi un écosystème avec l'ensemble de leurs parties prenantes et de leur environnement naturel. Les entreprises contribuent donc, à leur échelle, au développement durable et aux valeurs sur lesquelles se construisent nos sociétés.

Une approche globale de la performance permet de prendre en compte l'ensemble des impacts positifs ou négatifs de l'entreprise sur la société et l'environnement. La RSE est alors un facteur de performance globale pour l'entreprise, la conduisant notamment à mieux appréhender et maîtriser ses risques.

La RSE peut contribuer à la compétitivité à court, moyen et long termes des entreprises, dans des conditions de concurrences européennes et internationales équitables. En effet, dans certaines conditions, les démarches volontaires des entreprises visant des comportements responsables peuvent avoir pour enjeu d'être bénéfiques pour celles-ci et peuvent constituer un facteur de compétitivité.

Pour les entreprises, la RSE a pour ambition de satisfaire, par la recherche du meilleur équilibre, les trois engagements que sont la prospérité économique, la prise en compte des intérêts et des attentes de la société dans toutes ses composantes (toutes les parties prenantes, internes comme externes), l'atténuation et le cas échéant, la réparation d'éventuels impacts négatifs sur les populations et l'environnement<sup>7</sup>.

La responsabilité sociétale se traduit en une approche managériale intégrant les enjeux sociaux, sociétaux, environnementaux et de gouvernance sur le long terme au cœur de la stratégie et de la gestion de l'entreprise. Elle amène l'entreprise à anticiper les évolutions sociétales, les besoins et les attentes, les opportunités à saisir, générant ainsi de l'adaptation et de l'innovation, tant technologique que sociale ou managériale.

Sur la base de ce constat, il est clair que la pratique de la RSE concerne tous les acteurs économiques, les entreprises grandes, moyennes, ou petites, qui peuvent en faire un levier de performance leur permettant d'accroître leur attractivité par des gains d'efficacité dans tous les domaines, par une meilleure inclusion sociale et par des pratiques reconnues et acceptées. Toutefois, selon leur taille, leur secteur d'activité et le

---

<sup>7</sup> Selon les termes des Principes directeurs des Nations Unies pour les entreprises et les droits de l'Homme.

marché sur lequel elles interviennent, les entreprises disposent de marges différentes en termes d'initiatives volontaires.

A l'échelle du tissu économique (régional ou national) les valeurs, principes et pratiques déployés dans le domaine de la RSE trouvent leur cohérence dans les relations multi-acteurs et multi-secteurs, notamment au travers de reconnaissances et d'engagements réciproques au sein des chaînes de valeur. La RSE est, à cet égard, un levier pour parvenir à une relation donneur d'ordres /sous-traitant équilibrée en permettant notamment aux TPE-PME de valoriser leurs actions en faveur du développement durable, d'une meilleure gouvernance et d'activités et de produits plus respectueux de l'environnement et des droits fondamentaux. Elle constitue également une incitation pour les grandes entreprises à établir de réelles relations de partenariat dans la durée avec leurs fournisseurs.

Enfin, l'ancrage de l'entreprise dans son territoire d'implantation et l'exercice de son rôle d'acteur local responsable constituent également des éléments cruciaux de la performance globale dans la mesure où ils conditionnent souvent son « permis social d'exploiter », sans lequel l'entreprise ne peut exercer sa fonction au sein de la société.

## **6. La nécessité d'une autre gouvernance prenant en compte les attentes des parties prenantes et organisant la transparence**

La RSE invite les entreprises à traduire, dans leur gouvernance, l'interdépendance qui les lie à leur écosystème. Elle les invite à engager avec les parties prenantes constituant ce dernier, après les avoir identifiées, un processus de dialogue destiné à intégrer leurs préoccupations dans leurs activités commerciales et leur stratégie. Ce dialogue doit s'effectuer dans des conditions ouvertes et équitables pour l'ensemble des parties. L'entreprise ne peut concevoir et mettre en œuvre une politique de RSE sans un dialogue avec ses parties prenantes. Il existe d'ailleurs un certain nombre d'obligations réglementaires en la matière (dialogue social, concertations publiques dans le cadre de projets d'infrastructure par exemple) qu'il appartient aux entreprises d'articuler avec les formes volontaires de dialogue (consultation, panels de parties prenantes...).

En déterminant les impacts (positifs ou négatifs) induits par ses décisions et activités, l'entreprise identifie ses parties prenantes les plus importantes, internes ou externes. Cela inclut des parties prenantes pouvant - ou non - être représentées par une organisation comme : les riverains, les ONG, les associations, les salariés, les consommateurs, les collectivités territoriales, les fournisseurs, les clients... Cette liste n'est pas exhaustive et dépend du secteur d'activité, de l'implantation géographique ainsi que de la taille de l'entreprise. Ce peut être un individu ou un groupe d'individus potentiellement impacté ou impactant dans les décisions ou les activités d'une entreprise, tel que défini dans l'ISO 26000.

Au-delà de l'information, qui peut représenter une forme d'échange avec les parties prenantes, les modalités de dialogue - bilatérales ou multilatérales - engagées avec elles dans le but d'éclairer les décisions de l'entreprise peuvent revêtir des formes très

différentes (consultations, concertations, négociations, coopérations). Lorsque les exigences exprimées par les différentes parties prenantes apparaissent concurrentes ou contradictoires, il appartient, en dernier ressort, aux organes de gouvernance de l'entreprise, dont sa direction, d'arbitrer et de choisir entre elles, en gardant présents à l'esprit non seulement les intérêts de l'entreprise – à commencer par sa viabilité économique –, mais aussi les défis globaux qui conditionnent son avenir à long terme. C'est à ce titre que les organes de gouvernance (ex : conseils d'administration...), par leur composition (présence d'administrateurs salariés), leur rôle, la thématique qu'ils abordent, ont un rôle tout particulier à jouer dans ces démarches, en sorte que la RSE devienne également une composante d'un dialogue social de qualité dans l'entreprise.

Le risque existe que le discours sur les pratiques de RSE reste théorique et aux fins essentiellement de marketing. La qualité de ces démarches repose sur de nombreux critères dont l'information faite aux parties prenantes, le respect de certaines valeurs du dialogue telles que l'écoute, mais aussi la nécessité de rendre compte de ces démarches, par exemple dans le cadre des rapports sur la performance extra financière. Un dialogue de qualité suppose également la prise en compte effective des préoccupations exprimées par les parties prenantes dans la prise de décision qui suit. Etre responsable, c'est aussi être redevable et permettre à ceux vis-à-vis desquels on exerce une responsabilité de vérifier qu'elle est assumée loyalement.

## 7. Une responsabilité sociétale étendue à la sphère d'influence par le devoir de vigilance

Esquissé dans l'ISO 26000, développé dans les Principes directeurs des Nations Unies pour les entreprises et les droits de l'Homme, le devoir de vigilance a été explicité et renforcé dans la version révisée en 2011 des Principes directeurs de l'OCDE<sup>8</sup> à l'attention des entreprises multinationales<sup>9</sup>. C'est, en ce sens, l'une des principales nouveautés apparues ces dernières années – de façon convergente – dans ces textes.

Les Principes directeurs de l'OCDE demandent que les entreprises exercent « *une diligence raisonnable fondée sur les risques, par exemple en intégrant cette dimension dans leurs systèmes de gestion des risques, afin d'identifier, de prévenir ou d'atténuer les incidences négatives, réelles ou potentielles [...ainsi que] dans le cas où elles n'y ont pas contribué mais où cette incidence est néanmoins directement liée à leurs activités, à leurs produits ou à leurs services en vertu d'une relation d'affaires,[...]et] rendent compte de la manière dont elles répondent à de telles incidences. Ceci ne doit pas être interprété comme transférant la responsabilité de l'entité à l'origine d'une incidence négative sur l'entreprise avec laquelle elle entretient une relation d'affaires.*»

---

<sup>8</sup> Les Principes directeurs de l'OCDE à l'attention des entreprises multinationales y incluent les risques de violation des droits de l'Homme, de corruption, de non-respect des règles relatives aux relations sociales, d'atteintes à l'environnement, etc., distinguant responsabilités directes et indirectes. Les Points de Contact Nationaux, que toute partie prenante (Etat, syndicats, ONG, société civile, etc.) peut saisir en cas d'activité non conforme aux Principes directeurs, élaborant des recommandations adaptées à chaque situation, construisent peu à peu une jurisprudence interprétative.

<sup>9</sup> Les principes directeurs de l'OCDE ne visent pas à instaurer des différences de traitement entre les entreprises multinationales et les entreprises nationales. Les petites et moyennes entreprises peuvent ne pas avoir les mêmes moyens que les grandes mais elles sont néanmoins encouragées à respecter ces principes dans la mesure du possible.

Concrètement, il appartient, par exemple, à l'entreprise de se livrer, chez ses fournisseurs (filiales ou non), à des examens systématiques des pratiques en vigueur, de leur demander de procéder aux adaptations nécessaires et de s'assurer qu'ils en ont les moyens.

Dans un contexte de complexification de la chaîne de valeur lié à la mondialisation des systèmes de production, le devoir de vigilance raisonnable soulève des questions liées au périmètre de responsabilité et aux moyens à mettre en œuvre pour l'évaluation et le contrôle de la chaîne de valeur dans le cadre de la sphère d'influence. Le consensus international établi sur ce principe assure à cette recommandation une valeur d'obligation de moyens, dont différents dispositifs peuvent en assurer l'observation : Point de Contact National, ombudsman<sup>10</sup> de la Société Financière Internationale, et médiateurs nationaux. L'ambition partagée est ainsi de favoriser, par la gestion des risques sur toute la chaîne de valeur, des prises de décision plus responsables.

---

<sup>10</sup> Ombudsman : à l'origine, personnalités indépendantes dans les pays scandinaves chargées d'examiner les plaintes de citoyens contre l'administration.