

Management et lois RSE : vers un droit impératif et une opportunité stratégique

Yahn MANGEMATIN

Consultant Associé YZ Consulting & Formation

Doyen Honoraire de la Faculté de Droit Economie Administration de Metz

Ile du Saulcy – F – 57045 METZ Cedex 01

yahn.mangematin@univ-lorraine.fr

31^{ème} journée de l’Audit Social – IAS - Université de Mons (Belgique)

De l’Audit Social à l’Audit de la Responsabilité Sociale : la RSE, renouveau pour la GRH ?

29 et 30 août 2013 Université de Mons (Belgique)

Résumé

L’influence du Développement durable en France a engendré depuis les années 2000, deux lois majeures (2001 et 2010) avec des effets notoires sur la gouvernance des « grandes » entreprises. Mais comment décoder les obstacles et retards divers d’application concrète des obligations légales en matière de RSE ? L’analyse juridique des lois et de leurs applications laisse à penser que l’évolution de la RSE en France semble avoir relevé avant tout d’un « droit mou »¹ qui s’est affirmé principalement dans une démarche volontaire face à « l’obligation parfaite » générée par les « hard-laws » financières et comptables. Cependant les lois RSE acquièrent, petit à petit, une véritable force contraignante. La RSE devient un facteur clef de succès stratégique au sein des entreprises et de leurs enjeux socio-économiques et environnementaux dans le cadre d’un droit de plus en plus impératif.

Mots clefs :

Développement durable, analyse juridique RSE (Responsabilité Sociétale de l’Entreprise), hard-law, soft-law, NRE (Nouvelle Régulation Economique), gouvernance, Stratégie d’entreprise, management éthique, entreprise citoyenne, environnement, audit social.

¹ Serres F. (2011).

1. Introduction

L'évolution de la RSE en France a été marquée par un ensemble de textes de loi relevant davantage d'un « droit mou² » comparativement aux obligations économiques, financières et fiscales des entreprises. Mais ce droit semble devenir de plus en plus impératif pour les entreprises.

L'analyse juridique des lois et de leurs applications traduit-elle bien une évolution de leur caractère impératif en matière de RSE ? Il conviendrait de répondre à cette interrogation en deux temps. Jusqu'à la première décennie du XXIème siècle, ces textes relatifs à la RSE apparaissent bien moins contraignants sur le fond et la forme que les obligations économiques et financières (déjà anciennes) des entreprises et les applications concrètes elles-mêmes trahissent souvent une dérive par rapport à l'esprit des lois. Il semble cependant que la deuxième décennie soit marquée par une avancée en terme de RSE vers un droit de plus en plus impératif traduisant peut être un besoin « gestionnaire » de pérenniser et d'intégrer stratégiquement ces concepts...

Au-delà de l'effet de contingence, ce besoin pour l'entreprise de pérenniser l'équilibre entre une performance économique et une performance sociétale, semble acquis. Cependant, l'avancée en matière d'obligation sociétale est parsemée d'obstacles ou retards. Ces lois « sociétales » s'apparentent à des sortes de soft-laws comparativement aux règles de fonctionnement économiques entourées de hard-laws contraignantes, avec force, menace de sanction et de formalisme... Pour reprendre un langage juriste, c'est un peu comme si l'obligation économique de la firme constituait bien une « obligation parfaite » marquée par l'existence à la fois de la « Schuld³ » (le manquement à l'obligation de faire, constitue bien une faute) et de la « Haftung » (la sanction et la contrainte existent conjointement) alors que l'obligation sociétale de la firme s'apparente davantage à une « obligation imparfaite », une « Schuld » et peu de « Haftung » (l'obligation est affirmée par des textes mais l'application en est décalée, imparfaite ou la sanction voire la contrainte inexistante ou pour le moins peu persuasive...)!

Même si bien entendu l'histoire « moderne » du management, depuis l'avènement d'un capitalisme industriel au XIXème puis XXème siècle, est marquée par des forces antagonistes visant à défendre une régulation sociale face à la toute puissance industrielle et financière, ce n'est qu'avec les turbulences économiques des années 1970 que se développe une volonté d'imposer par des textes une régulation sociale puis sociétale débouchant sur des lois et « normes » qui en général n'ont pas la même force ni caractère contraignant que la législation fiscale par exemple. Ces textes tardifs dans l'histoire du management peuvent être illustrés par 3 lois majeures (interdépendantes au demeurant) : la loi instituant le « bilan social » (1977⁴), la loi introduisant une « Nouvelle Régulation Economique » (2001⁵) ou encore la loi de 2010⁶ « portant engagement national pour l'environnement ». Mais ces lois s'apparentent à des « soft-laws » aux sanctions pas toujours dissuasives... Nous allons voir au demeurant que la relative lenteur de mise en œuvre des textes ou leur décalage constant dans le temps

² Serres F. (2011).

³ Immenhauser M., (2006), p. 313

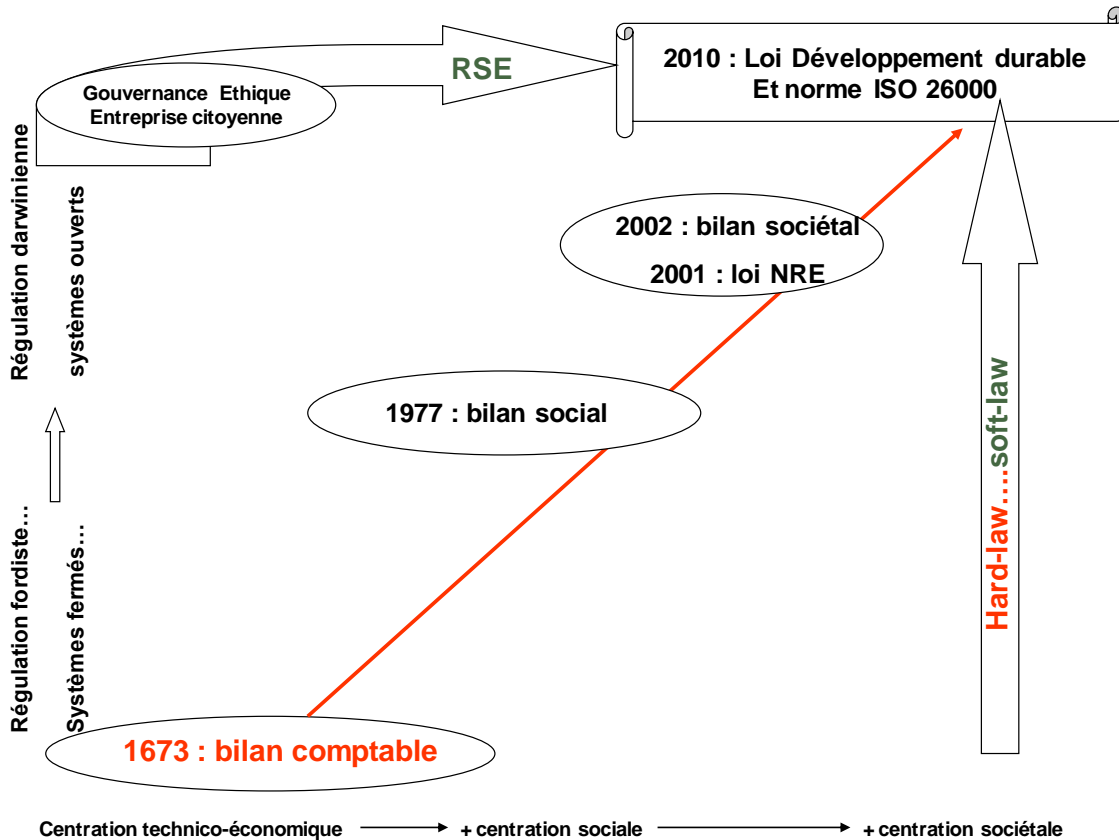
⁴ Loi 77-769 du 12 juillet 1977 introduisant obligation d'un bilan social

⁵ Loi relative aux nouvelles réglementations économiques (NRE) 2001-420 du 15 mai 2001

⁶ Loi du 12 juillet 2010, loi n° 2010-788 « portant engagement national pour l'environnement »

participent à cette impression de « droit mou », l'esprit des textes ou des accords étant souvent mis à mal par les applications concrètes... Il n'en demeure pas moins vrai cependant que la RSE acquiert petit à petit une véritable force contraignante et régulatrice au sein des entreprises et de leurs enjeux socio-économiques et environnementaux.

2. Genèse de la RSE et « soft laws » : un « droit mou »



2.1. Le bilan social de 1977 : 300 ans après le bilan comptable

L'obligation de rendre compte de la « bonne » régulation économique de l'entreprise est une des premières véritables contraintes qui s'impose à elle. Dès 1673, en France, Jean-Baptiste Colbert impose la tenue de livres comptables⁷.

Cette obligation de « bilan comptable » constitue une des premières « hard-law » qui s'impose à l'entreprise sous peine de sanctions lourdes et elle garantit une présomption de bonnes pratiques auprès de l'ensemble des parties prenantes. Le « bilan social »⁸ a été introduit en droit français en 1977 par un texte de loi qui le rend obligatoire pour les entreprises d'au moins 300 salariés uniquement. Ainsi 300 ans se sont écoulés pour voir apparaître cette loi

⁷ Dès 1494, le moine italien Luca Pacioli édite à Venise son traité sur la comptabilité en « partie double ».

⁸ Loi 77-769 du 12 juillet 1977. Un décret du 7 octobre 1988 l'impose également dans les établissements publics hospitaliers, et la loi « Hoeffel » du 27 décembre 1994 impose un « rapport sur l'état de la collectivité » dans la fonction publique territoriale.

instituant l'obligation d'élaborer ce « bilan social ». Le « bilan social » doit rendre compte de la situation de l'emploi, la rémunération, l'hygiène et la sécurité, les conditions de travail, la formation, les relations professionnelles ainsi que les conditions de vie dans l'entreprise. Mais cette loi s'apparente plutôt à une « soft-law » comparée à la législation économique-financière : force est de constater que cette « obligation » de régulation sociale est entourée de bien moins de contraintes que le formalisme des bilans comptables, et de toutes façons cette obligation échappe à l'immense nombre de petites et moyennes entreprises...

Tableau 1 de synthèse d'étape : loi de 1977

Texte	Portée applicative (7 rubriques à renseigner)	Caractère impératif général	Degré d'exigence des textes
<p>1977 <i>Loi sur le Bilan Social</i></p>	<p>1. L'emploi</p> <p>2. La rémunération</p> <p>3. L'hygiène et la sécurité</p> <p>4. Les conditions de travail</p> <p>5. La formation</p> <p>6. Les relations professionnelles</p> <p>7. Les conditions de vie dans l'entreprise</p>	<p><i>Loi plutôt soft</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Document descriptif plutôt qu'explicatif et encore moins prospectif ▪ Faible prescription formelle ▪ Champ applicatif réduit : ne concerne que les entreprises d'au moins 300 salariés

2.2. L'application « soft » de la loi de 2001 relative aux nouvelles régulations économiques (NRE)

La loi relative aux nouvelles régulations économiques dite loi NRE⁹, adoptée le 15 mai 2001, instaure que les sociétés françaises cotées doivent présenter, dans le rapport de gestion annuel, parallèlement à leurs informations comptables et financières, des données sur les conséquences environnementales et sociales de leurs activités.

La loi dite NRE s'apparente aussi à une « soft-law »¹⁰ étant donné la relative légèreté des sanctions et le manque de dispositifs de contrôle notamment ainsi que le champ applicatif très étroit (les entreprises cotées en bourse). L'entreprise reste toute puissante pour établir une

⁹ Loi relative aux nouvelles régulations économiques (NRE) 2001-420 du 15 mai 2001 NRE, et notamment son article 116. La loi NRE est entrée en vigueur par un décret en date du 20 février 2002 et s'applique à partir du 1er janvier 2003, depuis les exercices ouverts à partir du 1er janvier 2002.

¹⁰ Mangematin Y., (2009), pp. 10-24.

« libre » description de l'impact social et environnemental de ses activités. Ainsi, nombre d'entreprises concernées par la loi ne se sont guère empressées à la respecter.¹¹

Les détracteurs avancent que tout cet arsenal législatif constitue en fait plutôt une contrainte vécue comme telle par les entreprises qui s'adaptent avec mollesse... Deux études¹² portant sur l'application de la première loi sur les « Nouvelles régulations économiques » (NRE) démontrent les résultats mitigés de l'application de la loi NRE au moins pour ce qui est des premières années d'application. Les deux études reconnaissent qu'un certain nombre d'entreprises ont tenté de s'acquiescer de leur obligation légale avec un certain engagement, mais soulignent le chemin restant à parcourir, tant sur le plan quantitatif (respect formel de la loi et du décret) que qualitatif (intérêt et caractère exploitable des informations).

L'étude Alpha-CGT conclut que, parmi les entreprises du CAC 40, 45 % ont respecté la loi dès le départ « d'une manière correcte » (critère de respect formel du décret), mais 80 % ont diffusé des informations pouvant être considérées comme étant de qualité « très moyenne » ou faible (critère de qualité de l'information).

L'Observatoire sur la responsabilité sociale des entreprises¹³ estime que la moitié des 700 sociétés cotées en Bourse et de droit français n'ont pas respecté la loi relative aux nouvelles régulations économiques (NRE) au début des années 2000. Une étude sur les 6 premiers rapports annuels « NRE » des entreprises assujetties constate que de 2002 à 2007 le respect des textes était loin d'être devenu satisfaisant, seulement 9 entreprises du CAC40 apparaissant en conformité avec la loi dans leur rapport 2007 rendu en 2008¹⁴.

Par ailleurs la loi NRE a une application délimitée aux seules sociétés cotées (700 environ) et les autres sociétés non visées ne s'empressent pas d'emboîter le pas !¹⁵ Concernant le rapport de gestion (extra-financier) prévu par l'article 116 repris à l'article L.225-102 du code de commerce et précisé par le décret d'application du 20 février 2002 et complété par l'arrêté du 30 avril 2002 et l'article 23 de la loi du 30 juillet 2003, il reprend en fait d'une part le bilan social dans sa forme obligatoire spécifique de 1977 augmenté de commentaires dans l'esprit de la RSE et d'autre part un volet environnemental abordant des commentaires sur la politique de l'entreprise à cet égard. Ce rapport de gestion répond donc à une volonté de promouvoir une communication extra-financière mais sans imposer un cadre strict d'analyse comme dans le cas de la communication financière et fiscale.

Nous pouvons comprendre la volonté de souplesse laissée à l'entreprise mais cela participe à l'impression de ce « droit mou » dans le cadre de la RSE, le Conseil d'Administration ou le

¹¹ L'Observatoire sur la responsabilité sociale des entreprises (l'ORSEC-EPEOréee, Bilan critique de l'application par les entreprises de l'article 116 de la loi NRE, avril 2004) estime que la moitié des 700 sociétés cotées en Bourse et de droit français ne respecte pas la loi relative aux nouvelles régulations économiques (NRE) 2001-420 du 15 mai 2001 NRE, et notamment son article 116 qui les concerne pourtant. Et sur l'autre moitié qui « tente » de mettre en pratique la loi, il n'y aurait en fait que 20 sociétés qui respecteraient vraiment ce texte à savoir rendre compte annuellement de leurs impacts sociaux et environnementaux mais aussi s'engager dans une démarche de développement durable ! (In Fabienne Cardot, L'éthique d'entreprise, coll. Que sais-je n° 3755, PUF, 2006). Motte Muriel [Le développement durable entre dans les rapports annuels, Le Figaro économie, 10 novembre 2003, p. V] analyse les progrès relatifs du reporting social et environnemental qui traduit l'avancée du concept de développement durable dans les rapports annuels des groupes français cotés et constate que deux tiers des entreprises concernées ne publient rien ou quelques informations « éparées » dans la voie du reporting de développement - étude CSR Europe, Deloitte et Euronext sur les rapports 2002. Une étude sur les 6 premiers rapports annuels « NRE » des entreprises assujetties constate que de 2002 à 2007 le respect des textes est loin d'être devenu satisfaisant même si les choses s'améliorent puisque seules 9 entreprises du CAC40 apparaissent en conformité avec la loi dans leur rapport 2007 rendu en 2008 (Groupe Alpha, Paris, Etude du 29 oct. 2008).

¹² Centre Français d'Information sur les Entreprises (CFIE) et Confédération Générale du Travail (CGT), en collaboration avec le cabinet Alpha Etudes, 2003

¹³ l'ORSEC-EPEOréee, Bilan critique de l'application par les entreprises de l'article 116 de la loi NRE, avril 2004 et Fabienne Cardot, L'éthique d'entreprise, coll. Que sais-je n° 3755, PUF, 2006. Motte Muriel, Le développement durable entre dans les rapports annuels, Le Figaro économie, 10 novembre 2003, p. V.

¹⁴ Groupe Alpha, Paris, Etude du 29 octobre 2008

¹⁵ BARATIN F. (Août 2007)

Directoire étant libre de définir « le volume et le niveau de précision de ces informations »¹⁶, les textes ne prévoyant pas de dispositif spécifique de suivi ni de contrôle.

Il apparaît que les grandes entreprises déjà concernées par la loi NRE s'arrangent avec les contraintes pour ne pas forcément aborder les points sensibles. Ainsi concernant les principes de déontologie et de transparence (un des axes majeurs) « la lecture des rapports annuels ou de développement durable des grandes entreprises françaises conduit à remarquer que les principes de déontologie fondant les démarches de lobbying sont très peu mis en valeur. »¹⁷.

Par contre elles consentent plus aisément à valoriser une culture du dialogue avec les différents acteurs que sont les salariés, les clients mais également les acteurs institutionnels présents sur le territoire, les ONG, les associations de consommateurs et autres relais d'opinions. Le but pour les entreprises étant de mieux répondre à leurs besoins en intégrant les préoccupations sociales et environnementales, d'anticiper les réactions des parties prenantes et mieux concevoir leurs produits ou services. Pour François SERRES¹⁸ qui pointe du doigt un management à la limite de la schizophrénie, la RSE s'inscrit dans un « double langage » d'un grand nombre d'entreprises, qui « s'engagent par leur adhésion aux chartes et adoption de codes de conduites d'un côté, mais commettent des violations des droits de l'Homme, du travail ou de l'environnement de l'autre ».

Tableau 2 de synthèse d'étape : loi NRE de 2001

Texte	Portée applicative	Caractère impératif général	Degré d'exigence des textes
<p>Loi de 2001 dite « NRE »</p>	<p>▪ Rapport sur les conséquences sociales et environnementales de leurs activités (bilan social commenté avec un volet environnemental en plus)</p>	<p>Loi plutôt « soft »</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Légèreté des sanctions ▪ Manque de dispositifs de contrôle ▪ Faible prescription formelle, pas de cadre strict (en fait il s'agit du bilan social commenté avec un volet environnemental en plus) ▪ Champ applicatif très réduit : ne concerne que les sociétés cotées

¹⁶ BARATIN F., (Août 2007)

¹⁷ *Rapport sur le Développement durable*: www.seance-publique.com, 9 Rue de Villersexel – 75007 PARIS, 2007

¹⁸ SERRES F., (2011).

2.3. La loi de 2010 « portant engagement national pour l'environnement »

Le 12 juillet 2010, la loi n° 2010-788 « portant engagement national pour l'environnement » vient renforcer et élargir le champ des entreprises concernées par l'obligation d'actions et de communication sur leur politique en matière de développement durable. Cette loi modifie en particulier l'article L. 225-102-1 du code de commerce. Ces dispositions génèrent une nouvelle culture de gouvernance intégrant de plus en plus la prise en compte de la préoccupation de développement durable à horizon 2011 – 2016 pour un nombre grandissant d'entreprises en France¹⁹... Le but est de renforcer la responsabilité sociale et environnementale des acteurs économiques et de faire prendre la mesure des exigences fondamentales d'information sur les impacts sociaux, économiques et environnementaux des entreprises, le pilotage stratégique des entreprises devant inclure cette notion de performance globale.

Ces entreprises sont soumises à l'obligation d'un Rapport de Développement Durable présentant les valeurs et règles de conduite de l'entreprise dans les domaines *économiques* (développer la croissance pour créer de la richesse pour tous, par l'intermédiaire de productions durables), *sociaux* (satisfaire les besoins humains et répondre aux exigences d'équité sociale) et *environnementaux* (préserver et favoriser l'environnement et les ressources naturelles).

Le Développement durable introduit des valeurs supérieures dans les entreprises : « le dialogue, la gouvernance partagée, la promotion de l'intérêt général, la solidarité, la lutte anticorruption, le respect des parties prenantes sur les divers échelons d'impact des activités, la responsabilité, l'engagement en faveur du développement du territoire sur lequel l'entreprise est implantée, etc. »²⁰

Le Rapport de Développement Durable présenté par le conseil d'administration ou le directoire, selon le cas, à l'assemblée générale rend compte annuellement des informations sur la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité ainsi que sur ses engagements sociétaux en faveur du développement durable. Les institutions représentatives du personnel et les parties prenantes participant à des dialogues avec les entreprises peuvent présenter leur avis sur les démarches de responsabilité sociale, environnementale et sociétale des entreprises en complément des indicateurs présentés.

Les informations sociales et environnementales figurant ou devant figurer au regard des obligations légales et réglementaires, doivent faire l'objet d'une vérification par un organisme tiers indépendant qui établit une attestation sur la présence de toutes les informations devant figurer au regard des obligations légales ou réglementaires. Cette vérification donne lieu à un avis qui est transmis à l'assemblée des actionnaires ou des associés en même temps que le rapport du conseil d'administration ou du directoire. Cette disposition s'applique à partir de l'exercice clos au 31 décembre 2011 pour les entreprises dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé et, doit s'appliquer à partir de l'exercice clos au 31 décembre 2016 pour l'ensemble des autres entreprises concernées par le présent dispositif.

¹⁹ Le Ministre en charge de cette loi, Jean-Louis BORLOO, alors Ministre d'État, ministre de l'Écologie, de l'Énergie, du Développement durable, et de la Mer, en charge des Technologies vertes et des Négociation sur le Climat estime que : « c'est un texte majeur qui vient d'être adopté. Confirmant les objectifs du Grenelle 1 qui permettait à la France de rattraper son retard en matière de développement durable, et de préparer l'avenir, le Grenelle 2 permet à la France de prendre une longueur d'avance dans l'ensemble des secteurs de la croissance verte. »

²⁰ *Rapport sur le Développement durable*: www.seance-publique.com, 9 Rue de Villersexel – 75007 PARIS, 2007

2.4. L'application de la loi de 2010, un droit encore « mou »

Le décret applicatif n° 2012-557 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale n'a été publié que le 24 avril 2012 soit près de deux ans après la promulgation de la loi de juillet 2010. Dans l'intervalle, sous l'influence des groupes de pression, un certain nombre de reculs par rapport au texte initial, a été opéré et finalement nous pouvons dire qu'il n'y a toujours pas de décret complet trois ans après vote de la loi, sur ce sujet central qu'est la RSE.

Concrètement il est possible de relever divers éléments traduisant une déformation insidieuse de l'esprit de la loi. Ainsi la loi de régulation bancaire et financière adoptée en octobre 2010, a supprimé la possibilité pour les institutions représentatives du personnel et les parties prenantes d'émettre un avis sur le volet développement durable du rapport annuel des sociétés anonymes à leurs actionnaires.

En outre, il a été introduit une distinction d'obligation de *reporting* social et environnemental en fonction du critère de cotation de l'entreprise. Cette distinction constitue un recul par rapport à l'esprit des textes. Le décret applicatif n° 2012-557 du 24 avril 2012 détermine les seuils de chiffre d'affaires ou de bilan et d'effectif de salariés qui déclenchent l'obligation de *reporting* RSE pour les sociétés non cotées. Ces textes ne s'appliquent immédiatement qu'aux seules sociétés cotées et il faudra attendre fin 2016 pour un élargissement mais seulement à une infime partie des sociétés non cotées (en raison de la fixation de seuils élevés notamment de chiffre d'affaires).

Certes l'article R. 225-105-2 du code de commerce prévoit la vérification des informations par un organisme tiers indépendant qui atteste de la présence et la sincérité de toutes les informations sociales et environnementales nécessaires, ou indique les lacunes injustifiées le cas échéant. Cependant, l'ensemble prévu des sociétés non cotées ne se verra opposer cette obligation de vérification des informations par un organisme tiers qu'à partir de l'exercice clos le 31 décembre 2016, et encore, le périmètre sera restreint aux sociétés dont le bilan ou chiffre d'affaires dépasse 100 millions d'euros et qui franchissent le seuil de cinq cents pour le nombre de salariés permanents employés au cours de l'exercice.

Outre le délai long d'application, il convient de noter qu'en matière de total de bilan ou de chiffre d'affaires, le seuil retenu de 100 millions d'euros est le double de celui qui avait été préconisé par le comité préparatoire opérationnel de la loi. Ce seuil écarte ainsi au moins 99% des entreprises présentes en France de l'obligation de reporting sociétal en France !

Tableau 3 de synthèse d'étape : loi de 2010

Texte	Portée applicative	Caractère impératif général	Degré d'exigence des textes
Loi de 2010 portant engagement national pour l'environnement	<p align="center">Rapport de Développement Durable</p> <p>Globalement reprend l'esprit des 2 lois 1977 et 2001 sur les 2 premiers aspects :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ les relations et conditions de travail ▪ l'environnement <p><i>augmenté d'un volet sociétal :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La gouvernance ▪ Les droits de l'Homme ▪ Loyauté des pratiques ▪ Les questions relatives aux consommateurs ▪ La contribution au développement local 	<p>Loi encore soft par certains égards...</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lenteur des textes applicatifs, dérivés des délais d'application ▪ Limitation de certains droits d'expression de parties prenantes (dans le rapport annuel aux actionnaires) ▪ Prescription formelle plutôt globale ▪ Champ applicatif réduit : double seuil (plus 500 salariés et 100 millions d'euros de CA HT ou de total de bilan)

3. Evolution de la RSE vers un droit de plus en plus impératif

La RSE, outre qu'elle divise sur sa dénomination même (responsabilité sociale ou sociétale?), a des dénominateurs communs, note Michel Capron²¹ : réduire les effets négatifs, œuvrer au bien commun et rendre compte aux tiers. Ces convergences d'intérêts contribuent au développement d'alliances vers un respect plus pérenne de l'esprit de la RSE. «On est sorti de la logique philanthropique imaginée il y a 20 ans aux Etats-Unis ». « On est au cœur même de l'entreprise, inscrite dans la société.» Cette nouvelle manière de penser économie et gestion

²¹ M. Capron (Professeur - Université Paris VIII) est un des délégués français ayant contribué à l'élaboration de la norme ISO 26000, 6e congrès du Réseau international de recherche sur les organisations et le développement durable, 16 et 17 juin 2011, <http://www.paperjam.lu/article/fr/rse-pas-une-mode-mais-un-mode-de-gestion> cité par Alain Ducat paperJam Business Club

est-elle un effet de mode? Pour Pascale Griveaud²², «il y a peut-être une forme de marketing, mais la crise a bien mis en lumière le besoin de pérenniser ces concepts ».

Ces contraintes ont poussé les entreprises à se doter, aussi, de plus en plus de Directions du Développement durable et elles ont engagé des politiques souvent ambitieuses pour faire évoluer les comportements internes et incarner de manière tangible leurs responsabilités sociale et environnementale²³. La responsabilité sociétale des entreprises est un concept qui tend à s'affirmer. La RSE a reposé initialement sur une base de volontariat et s'impose peu à peu par certaines lois, voire des conventions internationales, qui participent à la naissance d'un véritable « droit de la RSE²⁴ » ; un droit plus impératif.

Concernant la loi NRE par exemple, le non respect de l'obligation posée par l'article 116 (sur l'obligation du rapport de gestion extra-financier) est nettement devenu davantage sanctionnable. Les parties prenantes internes (actionnaires et comité d'entreprise) mais aussi des parties prenantes externes peuvent interpeller publiquement les dirigeants sur la « qualité » des informations contenues dans le rapport de gestion, « toute personne intéressée peut demander au président du tribunal statuant en référé d'enjoindre sous astreinte au conseil d'administration ou au directoire de communiquer ces informations »²⁵.

L'absence de rapport de gestion entraîne la nullité de l'assemblée générale. Des informations incomplètes peuvent générer la nullité des résolutions concernées par l'absence partielle d'informations voire des sanctions civiles pour les dirigeants, s'il est établi un lien de causalité entre une carence d'information et un préjudice pour le demandeur.

Des sanctions pénales sont même possibles pour les dirigeants dans deux cas. Une transmission au comité d'entreprise d'un rapport volontairement tronqué et perturbant l'exercice des attributions du comité (délict d'entrave art. 483-1 du code de travail et art. 432-4 de ce même code). Le second cas renvoie aux incidences comptables et financières du volet environnemental, par exemple, le cas d'une information environnementale tronquée qui génère des provisions pour risques sans objet, encore conviendrait-il de démontrer dans ce cas l'élément intentionnel pour qu'il y ait une poursuite pénale possible...

Il est également prévu de dynamiser une révision du décret d'application de l'article 225 du Grenelle II. Par ailleurs, l'article 227 de la loi Grenelle II a posé les fondations de la responsabilité environnementale des groupes de sociétés. Les observateurs considèrent qu'il s'agit là d'une avancée importante créant ainsi un régime de responsabilité de la société-mère pour le financement de la remise en état des sites en fin d'activité même si aucune action en justice n'a a priori été intentée sur la base de l'article 227 de la loi Grenelle II. Les conditions de mise en œuvre de l'article sont, en effet, très restrictives. Le texte exige la démonstration préalable d'une faute caractérisée, démonstration particulièrement difficile à réaliser.

Il s'avère que les entreprises (les grandes entreprises en tout cas)²⁶ ont repéré dans cette évolution la nouvelle opportunité stratégique représentée par le développement durable pour au moins trois raisons : le développement durable devient un outil de *compétitivité*, un enjeu

²² Agir Anticiper Durablement, 6e congrès du Réseau international de recherche sur les organisations et le développement durable, 16 et 17 juin 2011, <http://www.paperjam.lu/article/fr/rse-pas-une-mode-mais-un-mode-de-gestion> cité par Alain Ducat paperJam Business Club

²³ Le Collège des Directeurs du développement durable (C3D) a été fondé en 2009 (sous ce nom) et cette association regroupe une soixantaine de responsables du développement durable en France sur 250 postes repérés en France. Il est à souligner que désormais (avril 2011) toutes les entreprises du CAC 40 ont nommé un responsable développement durable (source : Marine Relinger, « Je suis... responsable développement durable », *Management*, Avril 2011, p. 96.)

²⁴ SERRES F., (2011).

²⁵ Loi de 2005, article L.225-102-1 du code de commerce complété par la loi n°2005-842 du 26 juillet 2005 article 91 sur la confiance et la modernisation de l'économie.

²⁶ La plupart des dirigeants de PME/PMI estiment que la mise en œuvre de la démarche développement durable est d'abord une source de surcoûts en termes d'investissement et de fonctionnement. C'est méconnaître les effets plus ou moins directs d'une gouvernance adaptée qui apporte de nombreuses retombées positives. Cf. Rapport CNCCEF (Comité National des Conseillers du Commerce Extérieur de la France) octobre 2007.

économique (nouveaux marchés), et la démarche dynamise la culture des entreprises et donc leur *gouvernance*.

La prise en compte du Développement durable génère une image positive des entreprises globalement. Cette image imprègne tous les marchés autant industriels que les marchés de consommation (argument consumériste) ou les marchés financiers. Dans une étude auprès de 850 dirigeants, 93 % des directeurs généraux considèrent le développement durable comme un facteur clef du succès et 78 % estiment que la crise a accru son importance stratégique.²⁷

Tableau 4 de synthèse : RSE vers un droit impératif

Textes	Portée applicative	Caractère impératif général	Degré d'exigence des textes
<p>Lois de 2001 et 2010</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Une évolution managériale des pratiques, des cultures et de la gouvernance ▪ Le Développement Durable devient un enjeu économique ▪ Le Développement Durable est un facteur de compétitivité 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Caractère de plus en plus impératif ▪ Caractère renforcé par les intérêts convergents des parties prenantes et les stratégies d'alliance liées 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vérification prévue par un organisme tiers indépendant (loi 2010) ▪ Pouvoir d'interpellation des dirigeants par les parties prenantes tant internes qu'externes (loi 2001) ▪ Sanctions plus marquées et responsabilisation de l'entreprise et des dirigeants (si faute caractérisée et/ou élément intentionnel)

4. Conclusion : RSE vers une gouvernance globale.

Même si « l'obligation » de reporting sociétal n'atteint pas le caractère général et absolu du reporting financier et comptable, il n'en demeure pas moins avéré que les pratiques évoluent finalement relativement fondamentalement. La mise en place de politiques de développement durable dans les entreprises modifie leur gouvernance. Les exigences des textes en matière notamment de seuils et normes à respecter génèrent un gigantesque marché environnemental. Les efforts de normalisation clarifient les procédures. La gouvernance des entreprises ne peut

²⁷ *Les cahiers du Management, L'Expansion*, Novembre 2010 p. 139.

plus ignorer le Développement durable comme axe stratégique, vecteur de performance à part entière et assumer ainsi positivement leur responsabilité sociétale.

La gouvernance des entreprises ira certainement vers une meilleure prise en compte de la portée réelle des politiques sociales et sociétales, trop souvent négligées par les dirigeants et les conseils d'administration²⁸. La performance sociétale deviendra un argument stratégique sous l'impulsion de la préoccupation de Développement durable qui s'inscrit dans le cadre d'un droit de plus en plus impératif.

5. Références

- Baratin F et al, (2007), « Rapport de mission sur l'application de l'article 116 de la loi sur les nouvelles régulations économiques, Mise en œuvre par les entreprises françaises cotées de l'obligation de publier des informations sociales et environnementales », IGAS/IGE/CGM.
- Cardebat J.-M. (2002), La mondialisation et l'emploi, Paris : Repères, La découverte
- Cardot F. (2006), L'éthique d'entreprise, Paris : PUF, coll. Que sais-je n° 3755
- Le Monde (21 sept 2010), « dossier Economie » N°20422
- L'Expansion (Nov. 2010), "La RSE est devenue un facteur clef de succès", Les cahiers du Management, pp. 139 – 142
- De Kerorguen Y. et Bouayad A. (2004), La face cachée du management, Paris : Dunod
- Immenhauser Martin, (2006), Das Dogma von Vertrag und Delikt – Zur Entstehungs- und Wirkungsgeschichte der zweigeteilten Haftungsordnung, Bohlau Verlag GMBH, Cologne.
- Mangematin Y., (2011), « RSE et management : influence de la loi (en France) sur l'évolution de la gouvernance des entreprises », 6ème congrès du Réseau International de Recherche sur les Organisations et le Développement Durable (RIODD), CEPS/INSTEAD (Centre d'Etudes de Populations, de Pauvreté et de Politiques Socio-économiques / International Network for Studies in Technology, Environment, Alternatives, Development - Luxembourg) et CEREFIGE (Centre Européen de Recherche en Economie Financière et Gestion des Entreprises - Université de Lorraine), (15, 16, 17 juin 2011), France, Luxembourg
- Mangematin Y. (2009), "L'influence du « développement durable » sur le management et la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE) française", Colloque « Economie de la Nature et de l'Homme » : Actes du colloque international, Université d'Etat de Tioumen, Institut international de finances, gestion et business, Russie, Edition « Petchatnik », pp. 10-24
- Mangematin Y. coll. Grimaux E. (2006), "Vers une perception nouvelle de la société anonyme : le renouveau des règles du gouvernement d'entreprise en Europe", Annales de la Faculté de Droit, Economie et Administration de Metz, Université de Metz, pp. 307-316, n°6
- Motte M. (2003), "Le développement durable entre dans les rapports annuels", *Le Figaro économie*, 10 novembre 2003
- Pérez R. (2003), La gouvernance de l'entreprise, Paris : Editions La Découverte (Repères ; 358)
- Quairel-Lanoizelée F., Capron M., Turcotte M.-F. (2010), Iso 26000 : une Norme "hors norme" ?, Paris : Economica

²⁸ Jean-Marc Le Gall, *Le Monde cahier du « Monde »* N°20422 daté Mardi 21 septembre 2010 p.3

Rapport CNCCEF (Comité National des Conseillers du Commerce Extérieur de la France)
octobre 2007

Rossignol L. et Negre L. (23 janvier 2013), Du Grenelle à la Conférence environnementale : à la recherche d'un nouveau souffle, rapport d'information, , <http://www.senat.fr/rap/>

Serres F. (2011) - Avec le concours de Julie Bardeche et de Natacha Fokoua, Responsabilité sociale des entreprises : l'entreprise entre développement durable et droit au développement ou comment sortir de l' « éthique en toc » ?, 7 juillet 2011, <http://www.droits-libertes.org/>