

## Les référentiels et les grandes normes internationales dans le domaine du développement durable

**Le développement durable est un concept particulièrement normé, dans la mesure où il s'agit de définir les bons comportements dans un grand nombre d'activités. Cela étant, les entreprises peinent à se retrouver dans le foisonnement de normes dont la plupart d'ailleurs ne sont pas contraignantes. Le présent article en esquisse une typologie.**

par François FATOUX, Délégué général de l'ORSE (\*)

Nous vivons actuellement une période de foisonnement des normes. Il n'y a pas lieu de s'en étonner : le développement durable est un concept trop récent, trop évolutif (il se réfère aux besoins...) et trop complexe (il intègre l'économique, le social et l'environnemental, entre autres choses) pour que toutes ses normes sous-jacentes soient stabilisées.

C'est la raison pour laquelle, plutôt que de procéder à un balayage de l'ensemble des normes dans le domaine du développement durable, il nous a semblé plus intéressant d'en faire une analyse critique en nous appuyant sur le concept de RSE (responsabilité sociale des entreprises), qui est la mise en œuvre des enjeux du développement durable par les entreprises.

**Les sources des normes du développement durable sont à la fois publiques et privées. L'une des originalités du sujet tient précisément à la coexistence de ces deux sources et à leur interaction permanente**

*Les normes publiques sont elles-mêmes émises à trois niveaux différents*

Elles sont émises, en premier lieu, par les institutions internationales, au premier rang desquelles il faut placer l'ONU et ses organisations spécialisées.

L'ONU est, à cet égard, la source la plus légitime, car cette organisation a reçu des Etats, après la Deuxième guerre mondiale, mandat pour assurer une régulation internationale, dans de nombreux domaines. C'est sous l'égide de l'ONU qu'ont été conclus, par exemple, les pactes internationaux relatifs aux droits de l'Homme (dans les années 1960) ou les premières conventions relatives à la sauvegarde de l'environnement (après le sommet de Rio). L'ONU compte plusieurs organes actifs dans les domaines qui nous intéressent : l'Assemblée générale, la

Commission des droits de l'Homme... mais aussi son Secrétaire général. A titre d'illustration, nous citerons le Pacte Mondial (Global Compact en anglais), une initiative à destination des entreprises, lancée en juillet 2000 par le Secrétaire général, à titre personnel.

Les institutions spécialisées des Nations-Unies jouent également un rôle significatif :

- ✓ l'OIT, organisme tripartite (employeurs, syndicats, gouvernement), est la source principale des normes en matière de travail et de relations du travail,
- ✓ le PNUE (Programme des Nations Unies sur l'environnement), qui s'est impliqué dans la conception d'un référentiel de *reporting* en matière de développement durable, destiné aux entreprises, la *Global Reporting Initiative* (GRI),
- ✓ le PNUD (Programme des Nations-Unies sur le développement), qui s'est illustré en proposant de mesurer la richesse des pays sur la base de critères extra-financiers (comme, par exemple, les indicateurs du développement humain).

Les normes publiques sont émises, en second lieu, par les organisations régionales.

En Europe, le Conseil de l'Europe joue depuis longtemps un rôle important, dont témoignent par exemple :

- ✓ la convention européenne des droits de l'Homme de 1950, qui a bouleversé des pans entiers de notre droit et de vieilles habitudes ;
- ✓ la charte sociale européenne de 1966 ;
- ✓ la convention pénale et civile sur la corruption du 27 janvier 1999.

L'Union européenne est récemment devenue, à son tour, productrice de normes, comme l'illustrent les initiatives suivantes :

- ✓ la directive du 20 juillet 1998 sur les licenciements collectifs ;
- ✓ les nombreuses résolutions du Parlement européen sur un code de bonne conduite en matière de droits de l'homme ;

✓ la publication, en juillet 2001, du Livre Vert sur la Responsabilité sociale des entreprises et une communication consacrée à ce sujet, en mars 2006.

Ce foisonnement ne se limite pas à l'Europe : par exemple, il existe désormais une convention intercommunautaire sur la lutte contre la corruption...

Quoique non limitée à une région géographique, l'OCDE, qui regroupe les principaux pays développés, a toujours déployé une activité significative en la matière, par exemple, en émettant (en 1957) une liste de principes directeurs de l'OCDE à l'attention des multinationales (sa dernière version datant de 2000).

*Les normes publiques sont, en troisième lieu, émises au niveau national :*

Nous sommes ici en terrain connu : lois et règlements abondent en matière de protection de l'environnement, de travail, de droits de l'homme...

Exemple récent d'initiative nationale : la loi sur les nouvelles régulations économiques (NRE), du 15 mai 2001, qui impose aux entreprises françaises cotées l'obligation d'émettre un rapport social et environnemental, en complément à leur rapport financier.

*Les normes privées, revêtent des formes très variées et émanent d'organismes aux statuts les plus divers.*

Des pans entiers de normes concernant l'activité des entreprises sont élaborés en-dehors de la sphère publique. Certains auteurs soulignent, à cet égard, l'existence d'un risque de privatisation du droit. Les domaines concernés sont les suivants :

- ✓ les normes comptables : à titre d'exemple, l'IASC est une institution privée qui émet des normes comptables internationales ;
- ✓ la normalisation : l'ISO, composé depuis 1947 par les organismes nationaux de normalisation, possède le statut d'une ONG ;
- ✓ le reporting : avec l'initiative d'une ONG environnementale (CERES, en 1997), ou encore avec le GRI (Global Reporting Initiative) ;
- ✓ la « corporate governance » (gouvernement d'entreprise). Très souvent, les normes ou étalons de référence sont proposés dans des rapports rédigés, à la demande de gouvernements, par des membres de l'establishment (rapport Cadbury, en Grande-Bretagne ; rapport Viénot ou rapport Bouton, en France...);
- ✓ les codes de bonne conduite, ou chartes éthiques d'entreprise. La diversité des initiatives et des origines est, en cette matière, particulièrement éclairante :
  - Mac Bride Principles (novembre 1984), en faveur de la non-discrimination à l'encontre des catholiques en Irlande du Nord ;
  - Sullivan Principle (1977 et 1992), contre la discrimination raciale en Afrique du Sud ;
  - Code de bonne conduite à destination des entreprises proposé par Amnesty international, en 1998 ;

- Charte des entreprises pour le développement durable, publiée en 1999 par l'International Chamber of Commerce, proposant seize grands principes aux entreprises ;

- Principes d'intégrité pour lutter contre la corruption, proposés par Transparency International en 2003, etc.

### Les domaines couverts par ces normes sont très larges

*Elles énoncent, le plus souvent, des règles de fond, relatives à l'activité de l'entreprise*

Dans le domaine comptable et financier, tout d'abord.

Par exemple, si l'on voulait lutter efficacement contre la corruption, on pourrait décider que les pots-de-vin ne sont plus des charges déductibles par les entreprises ; ceci passerait par un changement des normes comptables.

Autre exemple : pour remédier aux excès commis par certains dirigeants en matière d'attribution de stock options, on pourrait imposer aux entreprises de comptabiliser en charges le coût de ces plans. Ceci passerait par un changement des normes comptables (à décider par les organismes privés correspondants).

Les règles de fond – très nombreuses – concernent les relations du travail (fixation du travail des femmes et des enfants, négociations collectives...) : ces règles sont bien connues.

Moins connues, en revanche, sont les règles, de plus en plus nombreuses, qui s'imposent aux entreprises dans le domaine de l'environnement (installations classées, limitation des rejets d'effluents, prévention de la qualité de l'eau et taxation au profit des agences de bassin...).

Les règles de fond relatives aux droits de l'homme sont, elles aussi, de plus en plus nombreuses (liberté d'association ou liberté syndicale, protection de la vie privée et des données relatives à la vie privée, absence de discrimination fondée sur le sexe, la religion, la race...).

En ce qui concerne le gouvernement d'entreprise, les règles de fond touchent au fonctionnement des organes de direction (création de comités spécialisés au sein du conseil d'administration, introduction d'administrateurs « indépendants »...), à l'exercice du droit de vote en assemblée générale (pour les investisseurs institutionnels...) ou encore au respect des droits des actionnaires minoritaires.

*Les normes peuvent préciser les règles de reporting*

A ce titre par exemple, la loi sur les nouvelles réglementations économiques (NRE) et son décret d'appli-

cation fixent une longue liste d'indicateurs à fournir et de rubriques à renseigner.

La GRI propose, de même, une liste d'indicateurs couvrant différents domaines, adaptés, le cas échéant, à un secteur d'activité particulier (banques et compagnies d'assurance, etc.).

### *Les normes peuvent concerner les systèmes de management*

Diverses normes sociales (SA 8000), environnementales (ISO 14.0004) ou sociales et environnementales (AA 1000) proposent autant de référentiels aux entreprises. L'ISO réfléchit aussi à l'établissement d'une norme de management du développement durable, dans le cadre du projet ISO 26 000, qui devrait déboucher sur un texte en 2010.

*Il existe aussi des normes purement sectorielles*, qui se proposent de traiter l'un des aspects de la RSE concernant un secteur économique particulier. Ainsi, une ONG a promu aux Pays-bas, en 1990, la « Clean Clothes Campaign », code de bonne conduite applicable aux entreprises du secteur textile. La filière bois s'est également organisée, dans plus d'un pays, afin de promouvoir une exploitation durable des forêts.

Le secteur de l'hôtellerie et du tourisme vient également de lancer une importante initiative de lutte contre le tourisme sexuel dont peuvent être victimes des enfants.

Compte tenu du caractère large et englobant du développement durable, les normes sont abondantes ; il s'avère, par conséquent, nécessaire de bien différencier les normes selon leur type, leur objet, leur émetteur... si l'on veut savoir de quoi on parle.

### La valeur juridique de ces normes est extrêmement variée

Nous pouvons identifier cinq catégories de normes, de valeur juridique dissemblable.

Au sommet de l'édifice, trônent **les traités et les conventions internationales** en bonne et due forme.

Ratifiés et publiés, ils s'appliquent, en principe, aux seuls Etats signataires. Mais, de plus en plus, ils contiennent des stipulations directement applicables et invocables par des parties autres que des Etats.

Parmi les principaux textes en vigueur, il faut mentionner :

- ✓ les conventions de l'OIT, ratifiées par les Etats parties prenantes ;
- ✓ les deux pactes des Nations-Unies, de 1966, portant, l'un sur les droits civils et politiques, l'autre sur les droits économiques et sociaux ;
- ✓ les conventions particulières relatives aux droits de l'homme (conventions sur les droits de l'enfant, des femmes...);

- ✓ toutes les conventions internationales adoptées à la suite du sommet de Rio (interdiction des gaz CFC, protection de la biodiversité, protocole de Kyoto contre le réchauffement climatique...).

Les entreprises, qui ne sont pas parties à la plupart de ces conventions, deviennent ainsi des acteurs essentiels dans le respect des droits de l'homme ou la protection de l'environnement. Les risques en ont été maintes fois soulignés : sélectivité dans les dispositions appliquées, privatisation du droit international... Mais, au-delà de ces critiques, le droit international gagne en effectivité.

Pour tout compliquer, il arrive aux entreprises de contracter des engagements volontaires sur la base d'engagements internationaux. L'exemple le plus significatif est celui de la lutte contre le réchauffement climatique : plusieurs grandes entreprises en ont contracté, qui outrepassent, même, les exigences fixées par le protocole de Kyoto.

La deuxième catégorie de normes inclut **les lois et les règlements nationaux**.

Obligatoires pour tous, ces normes recouvrent, en réalité, deux catégories d'actes :

- ✓ Les actes de transposition des normes internationales sont de plus en plus fréquents, signe tangible de la mondialisation. Le cas le plus connu est celui des directives européennes, qui sont transposées dans notre droit interne par des lois ou des règlements. Autre exemple connu : la transposition par la loi du 30 juin 2000 des principes directeurs de l'OCDE ;
- ✓ Les lois et règlements autonomes, d'origine quasi-nationale, restent toutefois nombreux, en particulier dans les domaines social et environnemental.

Ce sont des textes d'orientation (exemple de la loi NRE), ou de circonstance.

A coté des traités, des lois et des règlements, le développement durable réserve une très large place à la *soft law*.

C'est un phénomène qui mérite de retenir l'attention. Il s'explique de plusieurs manières :

La RSE est certes fondée sur le respect de la loi, mais elle ambitionne d'aller plus loin que la loi, car celle-ci se borne souvent à fixer des minima. La « *soft law* », avec les principes et les engagements volontaires qu'elle comporte, manifeste la volonté d'afficher une règle allant au-delà de la loi.

Par ailleurs, avec la multiplication des Etats et des sujets à traiter au niveau international, il est de plus en plus difficile d'obtenir dans des délais raisonnables le nombre de signatures nécessaires à l'entrée en vigueur des conventions internationales. L'élaboration d'une convention internationale prend, de nos jours, une dizaine d'années. Et l'on n'est jamais sûr d'aboutir, car tout Etat reste toujours libre de refuser de signer (cf. la position américaine sur le protocole de Kyoto).

La *soft law* joue alors un rôle double :

- ✓ c'est une étape pré-conventionnelle (la Déclaration universelle des Droits de l'Homme de 1948, dépourvue de valeur juridique dans notre pays, joue le rôle de matrice de toutes les conventions internationales postérieures relatives aux droits de l'homme) ;
- ✓ c'est un moyen de contourner l'impossibilité d'arriver à un traité en bonne et due forme (la déclaration tripartite de l'OIT, de 1998, base de tous les référentiels sociaux de la RSE, découle d'un engagement volontaire des trois catégories de membres à respecter les principes figurant dans six conventions de l'OIT, faute, pour l'ensemble des États, d'avoir ratifié lesdites conventions).

lutte contre la corruption) élaborés sous l'égide de l'ONU et de ses organes spécialisés.

La *soft law* est souvent une étape pré-conventionnelle ou pré-législative : c'est le droit en train de se faire.

La démarche déontologique des entreprises, est (autre exemple), elle aussi, toute entière fondée sur la *soft law*, appelée à se solidifier, un jour, en *hard law*.

La « *soft law* » comprend des textes aux formes et aux applications les plus diverses : déclarations de principes, principes directeurs, chartes, engagements volontaires...

En principe, ils n'ont pas de valeur obligatoire. Mais on note, ici ou là, une tendance – naturelle – à oppo-



© Firdia Lisnawati/AP-SIPA

Le foisonnement normatif ne se limite pas à l'Europe : par exemple, il existe désormais une convention intercommunautaire sur la lutte contre la corruption (convention des Nations Unies contre la corruption, Bali, Indonésie, 2008).

Le Pacte mondial de l'ONU répond à une logique identique. Les entreprises multinationales, devenues des acteurs essentiels de la vie internationale, ne répondaient jusqu'ici à aucune norme, en-dehors de celles qu'elles proclamaient elles-mêmes. Le Pacte mondial comble ce vide en proposant aux entreprises internationales (et, plus largement, à toutes les entreprises) de se soumettre volontairement à dix principes, qui correspondent, de fait, aux grands textes (droits de l'homme, droits sociaux, droits environnementaux et

ser, à celui qui a déclaré vouloir les respecter, les règles auxquelles il a spontanément adhéré.

Ces dernières années, afin de crédibiliser davantage leur démarche de développement durable, certaines grandes multinationales n'ont pas hésité à contractualiser leur engagement avec leurs interlocuteurs syndicaux dans un cadre international, au moyen d'accords cadres internationaux (ACI).

En 2008, sur soixante-trois entreprises signataires d'un tel ACI, cinquante-sept étaient européennes, et

dix étaient françaises (Accor, Carrefour, Danone, Club Méditerranée, Lafarge, Renault, EDF, Rhodia, Peugeot, France Telecom).

*Dans les normes de développement durable, il convient de réserver un sort particulier aux « référentiels »*

Ceux-ci sont arrêtés par les organismes chargés de les élaborer. Les entreprises sont libres d'y adhérer, mais lorsqu'elles ont décidé d'y souscrire, elles sont tenues de les respecter – sous peine de se voir privées du droit d'être référencées. Ces référentiels concernent surtout les systèmes de *reporting* ou de management des entreprises ou encore des bonnes pratiques sectorielles.

Souvent, ces référentiels sont assortis de possibilités d'audit ou de certification par des tiers, ce qui est une façon de s'assurer de leur respect.

*Une dernière catégorie, intéressante, de normes est de nature purement informationnelle*

Il s'agit, pour l'essentiel, de labels à l'attention des consommateurs ou des épargnants. Les labels signalent un produit ou un service dit « durable ». On pense, par exemple, aux labels du commerce équitable.

Ces labels sont émis par des acteurs les plus divers :

- ✓ des entreprises ou des réseaux d'entreprises, de coopératives... ;
- ✓ des secteurs ou des branches d'activité ;
- ✓ des organismes de normalisation ;
- ✓ des gouvernements (label social belge) ;
- ✓ des syndicats (le Comité Intersyndical de l'Épargne Salariale, le SIES, réunion des 45 principaux syndicats existant en France, formée afin de labelliser des fonds d'épargne salariale), etc.

Le foisonnement des labels du développement durable, dont l'utilité n'est guère contestable, inquiète les associations de consommateurs car, comme toujours, le meilleur côtoie le pire. La question est donc posée de savoir s'il ne faudrait pas réglementer ou encadrer davantage ce phénomène.

### **Le caractère contraignant de ces normes est extrêmement variable**

Dans toute la série de normes passées en revue, on constate qu'il existe une gradation, qui va du non-contraignant au contraignant.

— Certaines de ces normes se revendiquent comme non-contraignantes.

Il s'agit de bonnes pratiques, que l'on est invité à suivre. C'était, au départ, le cas du Pacte mondial, mais celui-ci a prévu, pour les entreprises signataires,

une obligation de *reporting*, sachant que si celle-ci n'est pas respectée, les entreprises sont radiées.

— D'autres normes, sans être contraignantes, prévoient des mécanismes de suivi.

Trois exemples illustrent la manière dont des mécanismes de suivi viennent au soutien de normes non-contraignantes.

Les points de contact nationaux (PCN) de l'OCDE permettent de vérifier, pays par pays, le degré de respect des principes directeurs de l'OCDE.

L'OIT (Organisation Internationale du Travail) comporte également des mécanismes de suivi tripartites. Au vu des réalités de ce suivi, quelques multinationales ont ainsi décidé de se retirer de Birmanie. La Commission des droits de l'homme de l'ONU joue un rôle analogue, en matière de surveillance des droits de l'homme.

Dans un cadre privé (notamment en ce qui concerne les accords-cadres internationaux signés avec les syndicats), les entreprises peuvent prévoir des mécanismes de suivi s'appuyant aussi bien sur l'externe (recours à des cabinets d'audit) que sur l'interne, avec intervention des syndicats aux différents niveaux de l'entreprise (comité d'entreprise européen, fédération mondiale, syndicats locaux).

— Certaines normes donnent lieu à des procédures de surveillance par des tiers, comme les audits et la certification en matière de *reporting* de management des entreprises.

Il faut rattacher à ce bloc de nombreuses autres initiatives :

- ✓ les audits sociaux et environnementaux effectués chez les fournisseurs ou les sous-traitants (avec d'éventuels déréférencements à la clé) ;
- ✓ les notes attribuées par les organismes d'analyse sociétale.

Allant plus loin, certaines normes prévoient des mécanismes de sanctions internationales, en cas de défaillance. Le cas le plus connu est l'action en manquement en cas de non-transposition (ou de transposition incorrecte) des directives européennes par un Etat membre.

Les normes assorties de véritables sanctions sont, de façon générale, les lois et les règlements d'origine nationale fixant des minima.

Les exemples abondent (âge légal du travail protégeant les enfants, rémunération minimale...) et il n'est pas besoin d'y insister.

### **En conclusion**

Nous pouvons formuler quatre remarques, qui sont autant de réponses aux questions posées :

— Les entreprises éprouvent un sentiment de vertige devant ce foisonnement de normes, qui sont multicouches.

Chaque organisation veut ajouter sa propre couche (l'exemple de l'Union européenne, avec son Livre

vert, illustre bien cette tentation). Se dissimule, derrière ces normes, une certaine conception de l'entreprise (qui semble parodier Churchill : s'agit-il d'un tigre, d'une vache ou d'un cheval ?), mais aussi des rapports politiques et sociaux. Il ne faut donc pas s'étonner que chaque organisation cherche à promouvoir sa conception propre, en ces matières. Par chance, il existe un facteur de convergence, garde-fou contre des écarts trop grands : le socle fourni par les Nations-Unies et, accessoirement, par l'OCDE. S'il n'y a pas, à l'heure actuelle, concordance ou convergence des normes, toutes s'appuient, à des degrés divers, sur le socle onusien. C'est la raison pour laquelle les entreprises doivent suivre avec attention ce qui s'élabore au sein des Nations-Unies, organe le plus légitime à émettre de la norme internationale.

Quoi qu'il en soit, les entreprises demandent plus de concertation et de coordination entre les organisations internationales (à titre d'exemple, la multiplication non-concertée des conventions en matière de lutte contre la corruption devient préoccupante pour les entreprises) et un ralentissement de l'inflation textuelle.

Mieux vaudrait, semble-t-il, renforcer les mécanismes de suivi des normes existantes.

— En-dehors des normes obligatoires, peu nombreuses, les entreprises sont libres de se raccrocher à la plupart des normes du développement durable.

La RSE consistant à combiner respect de la loi et engagements volontaires au-delà de la loi, il est normal que les entreprises se voient reconnaître des marges de choix quant aux normes qu'elles entendent adopter et respecter.

— Au-delà de ce débat sur les normes, il faut rappeler que la RSE est, avant tout, une démarche de progrès.

La norme ne sert qu'à étalonner, qu'à jalonner une démarche de progrès. De ce point de vue, *reporting* et notation visent à donner aux partenaires de l'entreprise des éléments de jugement sur la performance, et devraient générer, en retour, des pressions extérieures sur l'entreprise, l'incitant à progresser dans le respect des normes.

— En ce qui concerne la fiabilité des normes et les sanctions, nous pouvons remarquer que le développement durable n'en est qu'à ses débuts et qu'il s'agit, à l'heure actuelle, de convaincre le maximum d'entreprises de devenir socialement responsables. On ne convainc pas les entreprises avec des sanctions juridiques ou financières, mais avec des incitations.

La vraie sanction, en matière de RSE, est une sanction par l'image ou par la réputation, lesquelles conditionnent, de plus en plus, la valeur boursière des entreprises.

(\*) Observatoire sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises,  
<http://www.orse.org>.

## Note