

# Aperçu rapide

**AvoSial**AVOCATS D'ENTREPRISE  
EN DROIT SOCIAL

## 20 En questions : l'utilité de la RSE dans le cadre de la pandémie



**Emmanuel DAOUD,**  
avocat au barreau de Paris,  
associé cabinet Vigo,  
membre du réseau international d'avocats  
GESICA



**Laurie BARBEZAT,**  
avocate au barreau de Paris,  
cabinet Vigo,  
membre du réseau international d'avocats  
GESICA

**L**A CRISE sanitaire a contraint les acteurs économiques à s'adapter rapidement à la nouvelle situation économique et sociale. Bien que personne n'ait pu anticiper les conséquences de cette pandémie, certaines entreprises ont su mieux que d'autres résister et ajuster leurs pratiques. Ces entreprises sont celles qui se sont dotées d'une culture d'entreprise liée à la responsabilité sociale des entreprises (ci-après « RSE »), démontrant ainsi l'atout économique et social indéniable de cette démarche.

Diverses études montrent que la RSE a joué un rôle en contribuant à rendre les entreprises plus résistantes et résilientes face au contexte sanitaire et économique actuel. Ce constat objectif doit donc encourager les entreprises dans lesquelles la démarche RSE n'est pas encore suffisamment développée, à réfléchir à son déploiement.

### 1. Quel rôle pour la RSE dans le cadre de la gestion de la pandémie ?

La RSE est définie par la Commission européenne comme « l'intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec les parties prenantes ». La démarche RSE permet donc aux entreprises d'intégrer les enjeux du développement durable, à moyen et long terme, dans leur stratégie. L'entreprise cherchera ainsi à avoir un impact positif sur la société, tout en étant économiquement viable. Ce faisant, l'entreprise se dotera de bonnes pratiques à

destination de l'ensemble de ses parties prenantes : ses salariés, ses clients, ses fournisseurs ou encore ses actionnaires.

Adoptée volontairement, la RSE ne cesse d'être prise en compte de façon exponentielle par les acteurs économiques. Même si la RSE a pu auparavant être perçue comme une contrainte par et pour les entreprises, elle est désormais largement appréhendée comme une véritable force et un atout dans la compétition économique. La crise sanitaire a illustré son utilité de manière tout à fait flagrante.

En ce sens, le bien-être des salariés étant un élément majeur de la démarche RSE, elle doit contribuer à améliorer la vie sociale en entreprise afin notamment de générer un esprit d'équipe et de solidarité parmi l'ensemble des salariés. La norme ISO 26000, fournissant des lignes directrices relatives notamment aux concepts et aux termes propres à la RSE, vise parmi les sept questions centrales de la RSE celle des « relations et conditions de travail ». Les entreprises dotées d'une politique RSE ont ainsi identifié la nécessité de mettre en place des bonnes conditions de travail au sein de leur organisation.

Une telle réflexion en amont a permis une adaptation rapide face au télétravail généralisé imposé par la crise sanitaire et le premier confinement. Les entreprises ont été tenues d'accompagner leurs salariés dans ce changement, qui a pu être assez brutal pour certains. Il convient de relever que l'employeur est tenu d'assurer la santé et la sécurité de ses salariés, y compris en matière de télétravail. Cela passe notamment par un soutien et des communications fréquentes afin de maintenir un lien étroit avec ses collaborateurs. En raison de la distance physique et sociale impliquée par le télétravail,

**Ndlr :** dans cette rubrique mensuelle « En questions », un avocat, membre d'AvoSial, association d'avocats d'entreprises en droit social, présente un point de vue sur un thème d'actualité et ses implications pratiques.



l'entreprise doit réussir à créer et maintenir un réel sentiment d'inclusion pour tous ses salariés. Il a été relevé que la moitié des salariés en télétravail intégral ressentent une détresse psychologique. L'engagement de l'instance dirigeante est donc primordial. Une telle démarche rappelle la doctrine du « *tone at the top* » déjà fortement utilisée en conformité et généralise l'importance d'une véritable culture RSE et conformité diffusée dans toutes les strates de l'entreprise. Cet engagement doit être renforcé durant un confinement où les salariés sont éloignés de leur lieu traditionnel de travail.

Les entreprises dotées d'une démarche RSE, sensibilisées aux mesures de prévention des risques, ont réorganisé leurs manières de travailler plus rapidement, en identifiant les risques liés à ce changement contraint afin d'assurer en priorité le bien-être des salariés.

En outre, favoriser le télétravail œuvre indirectement à la réduction des émissions de CO<sub>2</sub>. En effet, moins de salariés sont amenés à se déplacer sur leurs lieux de travail et l'entreprise permet ainsi d'affirmer sa politique en matière environnementale, pilier de la RSE, consistant notamment à mesurer l'impact de ses activités sur l'environnement.

Les relations avec les fournisseurs ont également été au centre de la politique de gestion de crise mise en place par les entreprises. Le rapport « COVID-19 : Le devoir de vigilance comme boussole – Le monde du travail et les entreprises dans la tourmente » de la CCFD-Terre Solidaire, daté du 23 avril 2020, a constaté que la crise sanitaire a mis en lumière le manque de contrôle par les entreprises de leurs chaînes d'approvisionnement. Pour cette raison, l'Union européenne a rappelé l'importance de se doter d'un devoir de vigilance « à l'européenne », comme mentionné *infra*.

Les entreprises assurant un suivi régulier avec leurs fournisseurs, de par leur politique RSE, ont pu anticiper plus efficacement les difficultés de ceux-ci à surmonter la crise sanitaire. Les entreprises contractant généralement avec des prestataires partageant leurs valeurs RSE, ce qui a fonctionné pour les premières, avec par exemple la bonne adaptation aux nouvelles conditions de travail comme mentionné *supra*, a fonctionné chez les seconds. En outre, d'autres entreprises ont fait preuve de solidarité à l'égard de leurs fournisseurs et sous-traitants afin de les soutenir et les aider à maîtriser les risques entraînés par la pandémie.

Par ailleurs, la RSE a également pu mieux protéger les entreprises. Au regard de l'aspect réputationnel, les entreprises soucieuses des enjeux sociaux et environnementaux ont été saluées par l'ensemble de leurs parties prenantes. À titre d'exemple, il a été constaté pendant la crise sanitaire que les consommateurs se sont davantage tournés vers des entreprises aux qualités vertueuses ; tant au regard de leur prise en compte de l'environnement, que dans le respect du bien-être de leurs salariés. À l'inverse, des entreprises comme Amazon, ont été pointées du doigt en raison de négligences relatives au bien-être sanitaire assuré à leurs employés.

En outre, une analyse de la Bank of America Merrill Lynch publiée le 25 mars 2020 rapporte qu'en pleine crise sanitaire, les entreprises aux politiques sociales et environnementales ont été plus performantes en Bourse, par rapport aux indices de référence, que ce soit aux États-Unis, en Europe ou en Asie. Cela peut également s'expliquer par la volonté des investisseurs soucieux d'adapter leurs programmes d'investissement en favorisant les entreprises plus attentives à l'environnement et respectueuses des droits de l'homme.

La France a également montré son attachement à ces sujets, comme illustré par le Plan de relance de l'économie, publié le 3 septembre 2020, qui a intégré un volet écologique aux côtés des volets compétitivité et cohésion. Ainsi, sur les 100 milliards d'euros mobilisés dans le cadre de ce plan, 30 milliards sont destinés au financement de la transition écologique, afin « d'accélérer la conversion écologique de l'économie française pour qu'elle soit plus durable et

plus économe ». La RSE est donc continuellement visée comme un objectif à atteindre.

Au regard de ce contexte, les entreprises sont par conséquent vivement encouragées par l'ensemble des parties prenantes à se saisir efficacement du sujet. Il convient de mentionner que toutes les entreprises n'ont pas su anticiper efficacement les risques découlant de leurs chaînes d'approvisionnement. Ce constat permet de mesurer notamment l'importance de la mise en place d'un devoir de vigilance, y compris pour les entreprises qui n'y sont pas soumises par la loi.

## 2. Quels réflexes les entreprises peuvent-elles adopter pour se tourner vers une démarche RSE ?

Avec la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre, la France a été l'un des pays précurseurs à se doter d'un arsenal législatif obligeant certaines entreprises à mettre en place des mécanismes de prévention des atteintes aux droits humains.

Si cette loi ne concerne que les entreprises franchissant certains seuils (« toute société qui emploie, à la clôture de deux exercices consécutifs, au moins cinq mille salariés en son sein et dans ses filiales directes ou indirectes dont le siège social est fixé sur le territoire français, ou au moins dix mille salariés en son sein et dans ses filiales directes ou indirectes dont le siège social est fixé sur le territoire français ou à l'étranger »), les PME et ETI ont tout intérêt à se doter d'un tel dispositif. En effet, comme mentionné *supra*, un meilleur contrôle de la chaîne d'approvisionnement aide à se prémunir contre certains risques. Eu égard à la situation actuelle, il serait ainsi bénéfique pour les sociétés, de toute taille, de s'inspirer du devoir de vigilance afin d'adopter un dispositif similaire.

Par ailleurs, il convient de relever que les PME et ETI n'auront peut-être bientôt plus d'autres choix que de s'adapter puisque la mise en place d'un devoir de vigilance européen est prévue pour l'année 2021. Cette future directive, qui devrait être présentée au cours du premier trimestre 2021, consacre l'importance du devoir de vigilance et la prise en considération inéluctable par le droit de ces obligations pour leur donner une force contraignante. À ce titre, la Commission des affaires juridiques du Parlement européen a publié un rapport destiné à la Commission européenne dans lequel il est notamment recommandé d'étendre le champ d'application de la future directive à l'ensemble des entreprises ayant leur siège social dans l'Union européenne et aux entreprises à responsabilité limitée, bien que non établies dans l'Union européenne, lorsqu'elles opèrent sur le marché intérieur en vendant des marchandises ou en fournissant des services.

Cette recommandation montre à quel point toutes les entreprises doivent s'intéresser au devoir de vigilance et contrôler davantage leurs chaînes d'approvisionnement. Il est évident que le dispositif mis en place doit s'adapter à la taille de l'entreprise afin de répondre au mieux à ses besoins et à ses intérêts.

Même si la RSE est au départ une démarche volontaire, on constate que plusieurs textes législatifs s'emparent du sujet afin de réguler la matière. Que les entreprises agissent de manière volontaire ou en réaction aux différentes législations, la RSE doit s'inclure dans la stratégie de l'entreprise sur le long terme.

## 3. Comment avoir une vision sur le long terme de l'utilité de la RSE ?

Pour être efficace, la démarche RSE doit s'inscrire sur le long terme. Ainsi, par exemple, concernant le pilier environnemental, la RSE implique de mettre en place une politique avec des initiatives



fixées dans le temps. À ce titre, le volet écologie du plan de relance économique vise à « *atteindre la neutralité carbone d'ici 2050* » avec diverses stratégies telles que : la rénovation thermique des bâtiments, l'aide à la décarbonation de l'industrie, le bonus écologique, la prime à la conversion pour l'achat d'un véhicule propre, le développement des transports en commun, la transformation du secteur agricole et la recherche et l'innovation pour le développement des technologies vertes.

Toutefois, les entreprises doivent être vigilantes à propos de leur communication autour de la démarche RSE. En effet, certains reproches sont adressés à des entreprises accusées de pratiquer le « *greenwashing* ». Or, la RSE ne peut être efficace que si elle est véritablement prise au sérieux par les dirigeants afin de transmettre une culture d'entreprise aux salariés.

Par ailleurs, au regard de la situation sanitaire actuelle, il existe également un risque que la RSE soit sacrifiée au détriment d'un « *retour économique* » rapide. Or, il faut justement promouvoir davantage la RSE, tant cette démarche se place désormais au cœur de l'intérêt d'un nombre croissant de parties prenantes. Le fait de présenter le volet écologie en tête du plan de relance montre l'ambition de la France dans la conversion écologique et sa volonté de se tourner vers les technologies vertes.

Au-delà du volet environnemental, la crise sanitaire a démontré la précarité dans laquelle se trouvaient certains travailleurs dans le monde entier. Ce constat doit permettre de se saisir efficacement du problème et de prendre des mesures efficaces pour œuvrer vers une réelle amélioration en la matière. Ces mesures sont multiples mais ne pourront se faire sans un meilleur contrôle des chaînes d'approvisionnement, et ce dans un aspect mondial.

Il convient de soulever que l'ensemble de ces sujets sera au cœur de nombreuses décisions dans les mois qui suivent, telles que des réflexions portant sur l'écologie, avec la problématique du changement climatique, ou encore relatives à l'adaptation et au changement de notre mode de consommation.

Comme en attestent plusieurs controverses, les parties prenantes scrutent méthodologiquement et scrupuleusement les pratiques des entreprises et n'hésiteront pas à exiger des changements radicaux. Aujourd'hui, au regard de la pression médiatique des réseaux sociaux, les parties prenantes sont de véritables acteurs de promotion de la RSE et s'engagent pour accompagner les entreprises dans une démarche toujours plus responsable. La crise sanitaire a renforcé le dialogue social entre les différents acteurs économiques et a pu ainsi œuvrer sur un changement des pratiques en la matière.

## L'information en continu

FORMATIONS > ÉCHOS > OPINIONS > **Textes** > SYNTHÈSE > VEILLE > TEXTES > PROJETS > SÉLECTION > DOCTRINE > SYNT

### Coronavirus

#### 21 APLD : le ministère du Travail actualise son « questions-réponses »

Min. Trav., Q-R « APLD » mis à jour 31 déc. 2020

Le ministère du Travail a apporté, dans son « *questions-réponses* » relatif à l'activité partielle de longue durée, mis à jour le 31 décembre 2020, de nouvelles précisions sur l'application du dispositif de soutien à l'activité économique qui offre la possibilité à une entreprise, confrontée à une réduction durable de son activité, de diminuer l'horaire de travail de ses salariés et de recevoir pour les heures non travaillées une allocation en contrepartie d'engagements, notamment en matière de maintien en emploi.

• **Neutralisation de la période du 2<sup>e</sup> confinement.** – La période du confinement d'automne est exclue de l'appréciation de la réduction maximale de l'horaire de travail et de la durée du bénéfice du dispositif de l'APLD, confirme le ministère, cette neutralisation s'appliquant de plein droit aux accords validés et aux documents homologués à compter du

16 décembre 2020, soit à partir de l'entrée en vigueur du décret n° 2020-1579 du 14 décembre 2020 (JCP S 2020, act. 546).

Pour les **accords collectifs et documents unilatéraux validés ou homologués avant le 16 décembre 2020**, deux cas de figure se présentent :

– si l'activité principale de l'employeur implique l'accueil du public et que celle-ci est interrompue sur décision administrative dans le cadre de la lutte contre la propagation de l'épidémie, la conclusion d'un avenant à l'accord ou la modification du document unilatéral n'est pas nécessaire. La mesure s'applique de facto ;

– dans les autres cas de figure, un avenant à l'accord de branche, d'entreprise ou d'établissement doit être conclu, et, le cas échéant, le document unilatéral doit être modifié. L'avenant à l'accord ou le document modifié devant être soumis à la validation ou l'homologation de la Direccte.

La période de neutralisation débute au 1<sup>er</sup> novembre 2020 et se termine à une date fixée par arrêté, et au plus tard le 31 mars 2021.

• **Placement en APLD des cadres dirigeants.** – Les cadres dirigeants peuvent être

intégrés dans les accords ou documents unilatéraux « APLD », mais leur **éligibilité est limitée aux cas de suspension temporaire totale de l'activité**. En effet, en application de l'article 8 de l'ordonnance n° 2020-346 du 27 mars 2020 modifiée (JCP S 2020, 1094, pratique par P. Lopes), les périodes de simple réductions horaires ne pourront donner lieu à APLD pour ces publics.

• **Appréciation de la réduction horaire des salariés à temps partiel.** – En l'absence de stipulation prévoyant la proratisation de la durée du travail des salariés à temps partiel, la réduction de l'horaire « s'applique de manière identique aux salariés à temps plein et à temps partiel », précise le ministère. Toutefois, « **l'accord APLD peut prévoir une clause prévoyant d'aménager la réduction maximale de l'horaire de travail du salarié à temps partiel au prorata de sa quotité de travail initiale** ».

Le ministère explicite son propos en recourant à un exemple, après ce rappel : dans le cadre du dispositif, la réduction de l'horaire de travail ne peut être supérieure à 40 % de la durée légale (50 % sur décision administrative). Dans l'exemple donné, une entreprise compte des salariés à temps partiel à 28 heures par