

COVID-19 ET RSE, LE CHANGEMENT C'EST MAINTENANT ?

*par Simonetta Giordano, Partner, et Paul Souchon, élève-avocat,
Simmons & Simmons Llp*



Deux mois d'arrêt en temps de paix, phénomène absolument sans précédent. Et les cieux des capitales sont passés du gris pollué au bleu, les eaux des ports sont redevenues poissonneuses, les images d'animaux sauvages en centre-ville se sont multipliées. C'est la « *symphonie d'un nouveau monde* » titrait Les Echos du 8 avril 2020, constatant l'impact du Covid-19, non pas sur la nature mais sur le travail.

Il y a fort à gager que la crise du Covid-19 laissera une empreinte et (à espérer) que ce sera celle des enseignements et de la transformation. En profitera-t-on pour changer ? Pour, que « le jour d'après [...] ne soit pas un retour au jour d'avant », et que « nous aurons [effectivement] appris et [saurons] en tirer les conséquences, toutes les conséquences » comme l'augurait le Président de la République¹ ?

Bien sûr la crise du Covid-19 ne va pas changer l'économie d'un coup mais contribue à déplacer le projecteur et à faire émerger des mouvements au temps habituellement long, dont la responsabilité sociale et environnementale (RSE).

Ce mouvement est en marche depuis longtemps et s'est consolidé récemment dans le droit des sociétés, notamment avec la loi Pacte et les recommandations du rapport Notat-Senard².

Né aux États-Unis dans les années 50 suite aux travaux de certains managers, il repose sur le constat que la fixation d'objectifs qui dépassent le simple profit tels que l'amélioration de la qualité et de l'éthique des produits, l'inclusion sociale, le développement économique ou la protection de l'environnement sont générateurs de profit.

¹ Discours du Président de la République diffusé le 16 mars 2020.

² Ces recommandations ont notamment abouti à la modification de l'article 1833 du Code civil qui dispose désormais qu'une société « est gérée dans son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité ».

Ce n'est donc pas un hasard si les entreprises ayant les meilleurs notations RSE ont démontré la meilleure résistance à la crise économique liée au Covid-19.

Si le Covid-19 ne peut pas être qualifié de catastrophe naturelle – il s'agit d'une pandémie – il interroge, malgré tout, nos modes de consommation, notre manière de faire des affaires, la croissance fulgurante et débridée des échanges internationaux et, partant, l'économie dans son ensemble.

Dès lors quelles sont les leçons à tirer de cette crise pour développer une économie moins dépendante et plus responsable qui s'insère dans une trajectoire « RSE » tant à l'échelle de l'entreprise qu'à celle de l'économie dans son ensemble ?

I. A L'ÉCHELLE DE L'ENTREPRISE

a. L'adaptation des salariés (et des entreprises) aux circonstances exceptionnelles

Durant cette crise plus de 12 millions de salariés et 900.000 entreprises et associations ont été touchés par le mécanisme de chômage partiel, et le mode de travail s'est métamorphosé.

Le télétravail s'est développé et la multiplication des nouvelles technologies et des outils numériques nous a permis d'expérimenter une autre façon de travailler. On a ainsi pu se rendre compte que travailler à distance ne signifie pas nécessairement travailler avec distance. Certains voient même au travers du télétravail une opportunité de gagner du temps sur les transports en commun, d'écourter les réunions et de gagner en efficacité.

Ainsi, les sociétés qui rechignaient à emboîter le pas à la transition numérique s'y sont vues contraintes pour que cohabitent deux paradigmes : les nouvelles technologies et l'environnement social et écologique. La Crise du Covid-19 a ainsi accéléré la bascule dans le monde numérique.

Après Renault, PSA a créé un fonds pour maintenir les salaires. Une semaine après la signature du « contrat de solidarité et d'avenir » par trois syndicats de Renault pour permettre à tous de conserver 100% de leur rémunération pendant le chômage partiel, PSA a conclu avec quatre organisations syndicales un accord d'entreprise donnant naissance à un fonds de « solidarité Covid-19 ». Ce fonds de solidarité fait par ailleurs parti d'un accord plus large qui prévoit des mesures de sécurité sanitaire renforcées lors de la reprise du travail.

De son côté, Ferrari a établi, avec les autorités sanitaires des régions où se trouvent ses usines, un plan pour garantir la sécurité de ses ouvriers.

b. Les managers à la croisée des chemins

Cette nouvelle façon de travailler implique également une nouvelle façon de manager, puisque le recours au télétravail fait s'entrechoquer vie personnelle et vie professionnelle.

Le confinement a amené les managers à opérer avec des difficultés majeures tout en devant préserver un aspect RSE essentiel : le bien-être et l'équilibre physique, mais également psychologique des collaborateurs: travailler dans un contexte familial qui peut être agité et tendu après plusieurs semaines de confinement ou à l'inverse, faire face à la survenance de problématiques liées au sentiment d'isolement et de solitude des collaborateurs ; sans parler de l'impact du *social distancing* ou distanciation sociale, nécessaire pour lutter contre la propagation de la pandémie.

Ainsi, le Covid-19 a révélé deux piliers du management bien au-delà de la crise qu'il a engendrée : la bienveillance managériale (qui requiert une écoute, une attention et une empathie continues, visant à répondre au besoin de lien et d'interaction sociale) et la responsabilité individuelle (les collaborateurs doivent quant à eux faire preuve de responsabilité en continuant chacun son activité le mieux possible, selon des objectifs et un emploi du temps adapté).

c. Les dirigeants

Les dirigeants sont les principaux artisans de la responsabilité sociale des entreprises. En tant qu'organes décisionnaires, il leur revient de fixer les politiques adoptées en ce sens.

Dans une logique RSE, les dirigeants ont activé leurs réseaux de solidarité afin d'échanger sur les mesures à prendre et les orientations à suivre pour gérer au mieux la crise.

Les initiatives se sont multipliées pour préserver l'emploi et la santé économique des entreprises. Sans attendre les recommandations de l'État, certains dirigeants ont pris l'initiative de réduire la rémunération du management et annoncé la suppression des distributions de dividendes (Crédit Agricole, Renault, etc) pour ne pas avoir à sacrifier la masse salariale.

Sur le plus long terme, le fondateur et les dirigeants de Blackrock ont réaffirmé leur volonté d'intégrer dans leur

politique d'investissement une logique de durabilité. Il attend de ses *portfolio companies* qu'elles publient une information conforme avec les recommandations SASB (*Sustainability Accounting Standards Board*) et TCFD (*Task Force on Climate Disclosure*).

Blackrock a également entamé une refonte profonde de son organisation et de sa politique afin d'améliorer l'engagement, le vote, la transparence et la gérance au sein des entreprises. Le gestionnaire d'actifs figure parmi les membres fondateurs de la « Task Force » sur les informations financières liées au climat et est également signataire des grands principes de l'ONU pour l'investissement responsable. Blackrock espère pouvoir travailler et avoir de l'influence sur tous les acteurs : fonds d'investissements, régulateurs, marchés, investisseurs, afin que soient atteints les objectifs fixés par les Accords de Paris, et réalise par ailleurs un contrôle des structures dans lesquelles il réalise des investissements.

II. A L'ÉCHELLE DE L'ÉCONOMIE GLOBALE

a. Du financement contre des engagements

La loi PACTE fut l'amorce retentissante d'une volonté de prise de conscience sur notre façon de faire des affaires. On souhaite ainsi aller au-delà de la simple réalisation de profits.

Le Covid-19 a permis un pas supplémentaire. Si l'État a œuvré pour sauver les entreprises (prêts garantis par l'État, prêts BPI France, facilités dans la gestion des sociétés à l'échelle fiscale, sociale, comptable etc., facilités de caisses, lignes de trésorerie, fonds de solidarité nationale, financement de la BCE, aide supplémentaire à destination des artisans et des commerçants, etc.) il attend en retour une participation à l'effort collectif (suppression des distributions de dividendes, comportement exemplaire en matière de respect de la législation du travail, privation de tout mécanisme de soutien aux entreprises qui cessaient de payer fournisseurs et sous-traitants, etc.).

Ces exigences révèlent que les entreprises sont des acteurs fondamentaux du tissu économique et social, chacune faisant vivre un microcosme. Ces microcosmes juxtaposés les uns aux autres constituent la Cité.

C'est pourquoi il leur est demandé, à plus forte raison en temps de crise, de faire preuve de responsabilité.

Certaines s'en saisissent comme d'une opportunité. Blackrock souhaite ainsi constituer des portefeuilles plus résilients, accompagner le changement climatique à travers

notamment une réallocation des capitaux dans une finance durable.

b. Les leçons à tirer des précédentes crises

« L'économie française entre dans sa pire récession depuis la seconde guerre mondiale » titraient plusieurs quotidiens au matin du 8 avril. Le mot est ainsi lâché et bien que les circonstances actuelles soient radicalement différentes de celles de 1945, on ne saurait évincer le constat d'une économie en berne.

C'est alors la méthode empirique qui s'applique : Tirer des leçons de la crise économique de 2008-2009, de nature différente mais aux conséquences similaires à certains égards, pour espérer le meilleur rebond possible et ne pas réitérer les erreurs du passé.

La priorité est alors d'absorber dans un premier temps la violence du choc à travers des mesures d'urgence sur le plan monétaire et budgétaire aux fins de soutenir l'économie puis de définir une stratégie de relance.

Cette stratégie de relance passe par des mesures conjoncturelles dont il est important qu'elles soient réversibles afin que l'État ne s'embourbe pas dans le financement de mesures qui ne seraient plus nécessaires et porteraient atteinte aux finances publiques, et que la tentation de l'interventionnisme ne puisse pas être satisfaite.

Elle passe également par des mesures structurelles et notamment l'investissement dans des secteurs stratégiques adaptés et prometteurs. La mutualisation des efforts, notamment à l'échelle européenne, par la mise en place d'une politique fiscale et d'une fiscalité environnementale harmonisées, s'inscrit d'une part dans les enjeux de la responsabilité sociale des entreprises mais permettrait également une sortie de crise dans les meilleures conditions.

c. La remise en cause d'un modèle économique

Pour les investisseurs, la survenance de la crise dessine un nouvel environnement et pose de nombreuses questions sur l'interdépendance des économies et la mondialisation lorsque les usines d'Europe d'Asie d'Afrique et d'Amérique sont à l'arrêt simultanément, pénalisant ainsi le commerce et les marchés financiers. Une redistribution des ressources doit donc être encouragée pour éviter une nouvelle paralysie.

Mais toute initiative est beaucoup plus efficace si le secteur privé est soutenu par la puissance publique, par le biais notamment de mesures qui permettent à la fois de débloquent des fonds, d'accroître la profitabilité mais aussi de faire

évoluer les standards d'évaluation en intégrant des critères non financiers. Ce sont certaines des mesures préconisées par le rapport Finance Watch, publié le 4 mai 2020 à la lumière des difficultés économiques liées au Covid-19³.

Les autorités de régulation ont également ressenti la nécessité de s'adapter pour faire face au Covid-19 et à l'urgence climatique. Depuis 2017, l'Autorité de la concurrence, l'Autorité des marchés financiers, l'Autorité de régulation des communications électroniques, des postes et de la distribution de la presse, l'Autorité de régulation des transports, la Commission nationale de l'information et des libertés, la Commission de régulation de l'énergie, le Conseil supérieur de l'audiovisuel et la Haute autorité pour la diffusion des œuvres et la protection des droits sur internet se sont réunies en un groupe informel pour traiter de ces questions. Elles constatent que l'atteinte des objectifs de l'Accord de Paris exige des transformations profondes, dont l'urgence constitue un défi majeur pour les entreprises et les pouvoirs publics. Le secteur financier a un rôle spécifique à jouer pour le financement des in-

vestissements nécessaires à la transition vers une économie bas-carbone.

Les régulateurs estiment donc avoir un rôle à jouer dans le nouveau monde, notamment en accompagnant les transformations, par plusieurs leviers : la définition de règles incitatives, de recommandations et de bonnes pratiques, le suivi et le contrôle sur l'information des sociétés cotées et des gérants d'actifs en matière de gestion du risque climatique, les décisions ou avis pouvant contribuer à la lutte contre le réchauffement climatique et à l'émergence de comportements d'entreprises permettant de répondre aux enjeux climatiques, et la fourniture de données sur le risque climatique et les impacts des activités sur le climat, dans le cadre d'une « régulation par la donnée », l'idée étant d'encourager les entreprises et de faciliter la prise de décision. L'information du public, la lutte contre le *greenwashing* et la pédagogie constituent des priorités pour les régulateurs.

La crise du Covid-19 est riche en enseignements pour développer une économie moins dépendante et plus responsable, qui laisseront leur empreinte.

³ Le rapport préconise, d'une part de débloquer la finance publique, d'intégrer et de prioriser les objectifs environnementaux incluant la biodiversité et de revoir le système de l'Union européenne sur le suivi de l'impact du budget public sur la nature et la biodiversité.

D'autre part, il recommande de mobiliser la finance privée et de développer des standards d'évaluation non financier.

Les leaders européens sont également sollicités pour que soit réorganisé le fléchage des subventions européennes, de l'agriculture et de la pêche intensive, des énergies fossiles, et des activités forestières vers des activités plus durables.