

ISO 26000 : la panacée en matière de responsabilité sociétale ?



Par Marie d'Huart, associée, CAP conseil

« ISO 26000 permet de passer de ce qui était simplement une bonne idée à quelque chose de pragmatique que l'on peut réellement mettre en œuvre. »

C'est en ces quelques mots que Rob Steele, Secrétaire Général d'ISO, décrit la valeur ajoutée d'ISO 26000.

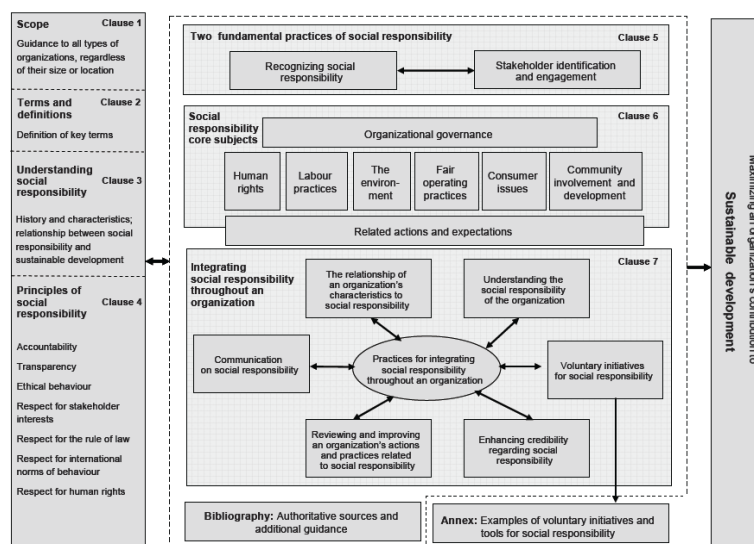
Après six années de consultation mondiale et de débats intenses, la plus grande force de ces nouvelles Guidelines sur la Responsabilité Sociétale (RS) est sans doute d'offrir des réponses tranchées à des questions récurrentes qui tenaient bon nombre d'organisations éveillées depuis plus d'une décennie: comment parler le même langage lorsqu'il s'agit d'aborder les valeurs, les principes, l'éthique, les contributions positives ou négatives à notre Société ? Aujourd'hui, quel est l'état des connaissances et des pratiques concernant ces sujets à l'international?

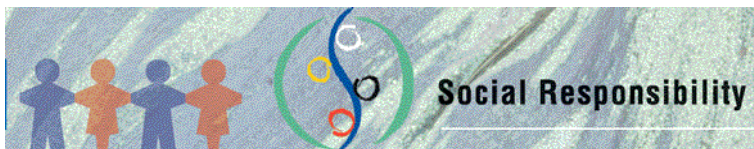
Dès le départ, ISO a posé ses conditions et les limites de l'exercice : pour voir le jour, ce standard s'adresserait à tous les types d'organisations (oubliez la RSE !), il devrait contribuer au développement durable et ISO ne publierait pas de système de management certifiable par des auditeurs tierce partie. Trop sensible. C'est une première, pour une fois ISO (n) offre (qu) une guidance, des exemples pratiques, des « best practices » et même des liens vers des initiatives et des outils apparentés. A l'instar d'un manuel d'aide, d'un syllabus sur « la parfaite responsabilité sociétale des organisations ».

Aboutir à des définitions communes quand on parle de RS est bien plus qu'un exercice de style linguistique et dépasse de loin la sémantique. Il s'agit d'une prouesse d'arriver à mettre 400 personnes, porte-paroles de 93 pays, d'accord sur des sujets aussi délicats que les droits humains, la discrimination, la complicité et la gouvernance. La beauté de cet exercice peut être illustrée par cette simple anecdote : dans le plus grand processus multi-parties prenantes jamais organisé, un syndicaliste indien, appuyé par une ONG norvégienne et un représentant gouvernemental africain, a tenu tête à un employeur américain jusqu'à ce que tous soient partagent la même compréhension d'un principe éthique et la responsabilité sociétale y affèrent. En anglais souvent approximatif, jusqu'à ce que tous se comprennent.

Voici donc le résultat : 100 pages de lignes directrices, instaurant une base universelle de discussion et d'action à travers le monde lorsque les sujets de responsabilité sociétale et de développement durable arrivent sur table.

Comment est structuré ISO 26000 ?





ISO 26000 présente sept principes comme « incontournables » fondations de la RS : ce n'est qu'une fois qu'une organisation les a compris et acceptés qu'elle peut envisager de devenir socialement responsable. Parmi ceux-ci, les normes internationales de comportement sont le véritable « filet de sauvetage » de la RS en cas de doute. Celles-ci dictent littéralement la conduite en cas de dilemmes et délimitent l'éventuelle complicité à la commission, directe ou indirecte, d'actes préjudiciables à la Société et au DD.

Assez logiquement, les parties prenantes occupent une place centrale dans la norme. Ce sont *les* partenaires fondamentaux d'une RS de qualité. Cependant, ISO 26000 introduit une nuance à l'idée qu'elles représentent par définition les attentes et intérêts de la Société et du développement durable. Différents groupes de stakeholders peuvent avoir des intérêts conflictuels sur la même question, ou contraires à un DD. Ainsi, ISO préconise une attention supplémentaire pour déterminer comment gérer au mieux de telles situations.

ISO 26000 liste sept questions centrales appartenant à la RS, et affirme qu'elles sont d'emblée pertinentes pour toutes les organisations. Ce n'est pas négociable. Heureusement, la liste n'inclut pas de sujet contestable. Chaque question centrale se décompose en une série de domaines d'actions et de principes spécifiques. Ces domaines d'actions ne sont pas tous nécessairement pertinents ou significatifs pour toutes les organisations, c'est pourquoi ISO propose des critères pour aider les organisations à déterminer lesquels sont à considérer dans leurs activités. Pour être pratique, ISO 26000 donne même quelques exemples d'actions pour résoudre des situations problématiques.

Le chapitre sur l'intégration de la RS dans l'organisation peut sembler décevant après un ISO si précis et affirmatif dans les clauses précédentes. En effet, on ressent toute la difficulté d'écrire des conseils systématiques pour la mise en œuvre, tout en évitant que cela ressemble à un système de management à l'instar d'ISO 14001 ou ISO 9001. Aucun « doit », ni « devrait », aucune obligation ni instruction dans cette partie-ci. Que des suggestions. Pour autant, ces explications restent suffisamment utiles et détaillées pour déterminer la sphère d'influence de l'organisation, concrétiser son devoir de vigilance (due diligence), et adapter la gouvernance de l'organisation à cette nouvelle responsabilité sociétale.

Enfin, en annexe A, des exemples d'initiatives volontaires et d'outils en matière de RS. C'est un peu la cerise sur le gâteau, l'ultime effort des experts d'ISO pour guider le lecteur vers d'autres sources d'informations et placer ISO 26000 dans le panorama des normes les plus utilisées sur la scène RS, certaines depuis plus de 10 ans. Ce faisant, ISO 26000 endosse le risque d'en oublier certaines ou de faire une publicité peut-être non-méritée à d'autres. Clairement, ISO 26000 se considère comme une norme coupole, un standard qui donne le ton tout en restant au-dessus de la mêlée.

En conclusion, quelles sont les principales innovations d'ISO 26000 ?

ISO a su innover de deux façons très progressistes : il a fait basculer la RSE vers la RS(O) afin de mobiliser toutes les organisations pour un développement durable ; et il a éludé la question piège de la certification de tierce partie pour s'attaquer, avec des coudées plus franches, aux sujets délicats de morale, comportement éthique, valeurs et principes. Le défi de les rendre pratiques était énorme, et ISO y a travaillé aussi loin qu'il a pu. Certains pays iront plus loin, avec une norme nationale certifiable.

Dans son ambition d'investir la scène internationale de la RS, la mécanique très bien rôdée d'ISO a su mobiliser une gigantesque machinerie d'experts et de comités miroir nationaux, atteignant des milliers de personnes qui vont à présent promouvoir la norme comme point d'entrée unique vers la RS. Et ça, c'est une bonne nouvelle.

CAP conseil a participé à la délégation belge d'ISO WG/SR et est désigné comme « registered presenter » d'ISO 26000 en Belgique. CAP conseil a développé une méthodologie pratique pour intégrer ISO 26000 dans son organisation qui rafraîchit, met à jour, innove votre approche de la RS dans une optique de responsabilité harmonisée mais toujours personnalisée.

Envie d'en savoir plus ? iso26000@capconseil.be - www.capconseil.be - +32 10 24 25 47.