



LA RESPONSABILITÉ SOCIALE DES ENTREPRISES ET LA PROFESSION D'AVOCAT

Lignes directrices II

2014

PRÉFACE

Le 7 février 2013, le CCBE a publié ses lignes directrices « La responsabilité des entreprises et le rôle de la profession d'avocat » (« lignes directrices I »), qui fournissaient des informations sur la définition, les concepts fondamentaux et les initiatives nationales, européennes et internationales en matière de responsabilité sociale des entreprises (RSE)¹. Ils abordaient également les questions suivantes : « Pourquoi les avocats, les cabinets et les barreaux doivent-ils être conscients de la RSE ? » et « Quels sont les défis et les évolutions prévisibles ? ». Cette seconde version de lignes directrices s'inscrit dans le prolongement de ces questions et offre un examen plus approfondi des problématiques.

Le comité RSE est persuadé que la responsabilité sociale des entreprises fera non seulement l'objet d'une étape transitoire entre un droit non contraignant et un droit contraignant, mais qu'elle donnera aussi naissance à de nouvelles formes de réglementation hybride et souple s'inscrivant dans le cadre d'une gouvernance mondiale émergente. La pratique de l'avocat devra être adaptée en conséquence en offrant d'une part de nouvelles possibilités pour les avocats et en soulevant d'autre part des questions telles que la couverture d'assurance et la portée de cet engagement. Étant donné que la RSE est un domaine dont l'évolution et le développement sont rapides, le comité RSE devra amender, modifier et préciser ses considérations à l'avenir afin de suivre le rythme des évolutions.

Cette seconde version de lignes directrices ne cherche pas à imposer aux avocats une norme de conduite particulière et ne prétend nullement être exhaustive ou définitive. Son but est de prévenir les avocats et les barreaux des nouveaux défis et possibilités de la RSE et de souligner les questions pratiques à examiner qui donnent la possibilité aux barreaux d'orienter et de conseiller les avocats à ce sujet. Elle met également l'accent sur les sujets de préoccupation des barreaux et propose des domaines qui pourraient bénéficier de leur expertise et de leurs lignes directrices.

Le CCBE tient à remercier les membres de son comité RSE d'avoir contribué à élaborer les présentes lignes directrices : Birgit Spießhofer, présidente du comité, Alix Frank-Thomasser, Carl Bevernage, Jean-Louis Joris, Kari Lautjärvi, Florence Richard, Mary Floropoulou-Makris, Marco Vianello, Marc Elvinger, Joanna Wisła-Płonka, Coloma Armero Montes, Claes Cronstedt, Simon Hall.

Pour tout commentaire ou demande d'information, veuillez vous adresser au CCBE : ccbe@ccbe.eu

CCBE

Février 2014

1 Voir : http://www.ccbe.eu/index.php?id=94&id_comite=54&L=1

CONTACT:

Conseil des barreaux européens
Rue Joseph II, 40/8
1000 Bruxelles (Belgique)

T +32 (0)2 234 65 10
F +32 (0)2 234 65 11

ccbe@ccbe.eu
www.ccbe.eu

Suivez-nous sur   

RÉSUMÉ

1. Toute politique en matière de RSE destinée à la profession d'avocat doit prendre en compte la situation et le rôle précis des cabinets d'avocats et des barreaux, notamment dans l'administration de la justice.
2. Nous observons de plus en plus de clients qui s'attendent à ce que leurs avocats les conseillent au sujet de la RSE. S'agissant d'un nouveau domaine d'activité des avocats, de nombreuses questions doivent être précisées, en particulier le champ d'application précis du mandat, la couverture d'assurance (un conseil donné en matière de législation non contraignante est-il « juridique » ?), les responsabilités potentielles et leurs restrictions dans les accords conclus avec le client.
3. L'avocat en tant que prestataire de services peut se trouver confronté à divers problèmes, en particulier la multitude de politiques de divers clients qui peuvent entrer en conflit, les exigences du client de contrôler ses registres et ses dossiers et de répondre à des normes à peine définies, ainsi que les exigences du client (par exemple les horaires de travail intensifs) qui entrent en conflit avec sa propre politique d'approvisionnement.
4. L'avocat exerçant seul, le cabinet d'avocats et les barreaux sont considérés comme des « entreprises » au sens des instruments internationaux, européens et nationaux en matière de RSE. Une entreprise responsable signifie à tout le moins qu'elle respecte les règles et les réglementations applicables. La Commission européenne demande néanmoins que les entreprises en fassent davantage volontairement.
5. Dans la mesure où un cabinet d'avocats poursuit ses activités dans des régions à faible gouvernance, il serait judicieux d'élaborer une politique en matière de RSE conforme aux normes européennes.
6. Il serait bon d'aborder le risque d'incohérence entre le code de déontologie du client, applicable à toutes sortes d'entreprises, et les politiques en matière de RSE qui reflètent le rôle spécifique de la profession d'avocat.
7. Les déclarations en matière de RSE au sujet de la relation avec le client doivent tenir compte du rôle spécifique de l'avocat dans l'administration de la justice. Les déclarations relatives à la gestion de la chaîne d'approvisionnement doivent être proportionnées et éviter les charges administratives excessives.

INTRODUCTION

Dans son document de stratégie en matière de RSE publié le 25 octobre 2011², la Commission européenne indique que les entreprises, y compris les cabinets d'avocats et les barreaux, devraient traiter les questions de RSE.

La Commission invite en particulier :

- toutes les grandes entreprises européennes à s'engager, d'ici à 2014, à tenir compte d'au moins un des documents ci-après lorsqu'elles élaboreront leur stratégie en matière de RSE : le Pacte mondial des Nations unies, les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales ou la norme ISO 26000 contenant des lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale ;
- toutes les entreprises multinationales établies en Europe à s'engager, d'ici à 2014, à respecter la déclaration de principes tripartite de l'OIT sur les entreprises multinationales et la politique sociale ;

En outre, la Commission :

- attend que toutes les entreprises européennes assument la responsabilité qui leur incombe de respecter les droits de l'homme, conformément aux principes directeurs des Nations unies.

Comme le prévoient les évolutions en matière de RSE décrites dans les lignes directrices I³, nous assistons à un essor de publications proposant l'examen d'obligations de grande envergure pour la profession d'avocat en matière de RSE⁴.

Il importe que la profession d'avocat décide de son propre avenir dans le domaine de la RSE et élabore des politiques ainsi que des pratiques proportionnelles qui soient adaptées à leur objectif, qui tiennent compte des obligations du rôle de l'avocat, notamment dans l'administration de la justice, et qui soient cohérentes avec les régimes de réglementation.

2 Voir les lignes directrices I, p. 8 et suivantes.

3 Chapitre 1

4 Consulter par exemple l'étude réalisée par les *Advocates for International Development (A4ID) : Law firms' implementation of the Guiding Principles on Business and Human Rights*, www.a4id.org.

A4ID propose notamment que les cabinets d'avocats fassent preuve de diligence raisonnable en matière de droits de l'homme en évaluant les incidences négatives réelles et potentielles que les clients actuels ou potentiels peuvent avoir sur les droits de l'homme. Les cabinets d'avocats devraient également évaluer la manière dont ils peuvent effectivement ou éventuellement causer, contribuer ou être directement liés, par le biais de leurs services, aux incidences négatives d'un client sur les droits de l'homme. Les concepts « d'incidences négatives sur les droits de l'homme » et de « lien » sont interprétés de manière générale. Selon A4ID, si un danger pour les droits de l'homme est identifié, le cabinet d'avocats devrait user de son influence afin d'induire un changement dans les pratiques répréhensibles de son client et, si nécessaire, refuser d'accepter un mandat de représentation ou l'annuler. Le document de l'A4ID recommande également que les cabinets d'avocats affichent leur engagement à respecter les droits de l'homme dans une déclaration de principe.

L'A4ID propose que les barreaux envisagent de modifier leurs codes de déontologie afin d'y inclure notamment une disposition prévoyant que les avocats respectent les droits de l'homme, que l'obligation envers le client comporte l'évaluation de la responsabilité du client à respecter les droits de l'homme et que l'avocat ne représente ni ne conseille ni n'assiste un client s'il sait que le comportement de ce dernier constitue une violation de droits de l'homme reconnus mondialement. Il est recommandé que les barreaux réfléchissent à la manière de traiter une situation dans laquelle le client restreint la portée du travail de l'avocat et exclut donc les conseils sur les normes internationales relatives aux droits de l'homme. Les barreaux sont également invités à déterminer si la notion de « servir au mieux les intérêts » du client englobe les droits de l'homme, si un avocat peut se retirer d'une affaire pour « bonne cause » en raison de l'échec de son client à respecter les droits de l'homme, et si la divulgation d'informations doit être permise en cas de nécessité afin de répondre à des plaintes graves ou à des procédures engagées à l'encontre d'un avocat pour sa participation ou sa complicité dans les incidences négatives de son client sur les droits de l'homme.

1. LA SITUATION ET LE RÔLE DE LA PROFESSION D'AVOCAT

Toute discussion à propos de la RSE relative à la profession d'avocat doit tenir compte de son rôle et de sa situation spécifiques, de sorte à ce que les attentes suscitées soient réalistes, adéquates et proportionnelles, en particulier en ce qui concerne les relations avec le client⁵.

a) La situation de la profession d'avocat en Europe

Les membres des barreaux de l'UE sont constitués en grande majorité d'avocats exerçant à leur compte et de cabinets d'avocats de petite et de moyenne taille au service de clients principalement européens et nationaux. L'Union européenne et ses États membres sont réputés disposer d'une gouvernance sociale et environnementale solide, de systèmes législatifs et d'une capacité institutionnelle destinés à protéger leur population et l'environnement naturel. Les Principes de l'Équateur pour le financement de projets qualifient par exemple la plupart des États membres de l'UE de « Pays désignés » ; les projets situés dans ces pays nécessitent uniquement le respect des lois, des réglementations et des autorisations des pays concernés ainsi que des parties intéressées nationales et de l'UE et des mécanismes d'examen des plaintes. Ce principe n'exclut toutefois pas la possibilité d'en faire davantage à titre volontaire, tel que le préconise la Commission européenne et conformément aux attentes croissantes des clients et des jeunes professionnels. La situation s'avère néanmoins différente lorsque le cabinet d'avocats, le client ou le projet se situe ou déploie des activités dans des régions à faible gouvernance où le niveau de protection s'avère bien moins élevé qu'en Europe.

Le marché juridique européen est généralement considéré comme un marché saturé disposant d'une surcapacité, ce qui signifie que les cabinets d'avocats, en particulier les plus grands cabinets d'affaires, qui offrent leurs services aux clients multinationaux doivent fournir des efforts considérables dans le but d'obtenir des clients et des mandats. Les entreprises multinationales ont recours aux services de cabinets d'avocats spécifiques à des fins particulières et invitent les cabinets d'avocats à se porter candidats pour des mandats et pour offrir leur expertise, ce qui a pour effet de créer une situation de concurrence permanente. Il existe des relations client exclusives et à long terme dans lesquelles l'avocat est le conseiller de confiance du client dans un sens plus large. Celles-ci sont susceptibles d'influencer un client au-delà d'une tâche précise mais elles s'avèrent en réalité très limitées, du moins en ce qui concerne les clients multinationaux.

5 Certaines attentes importantes, établies par les ONG et d'autres organisations (voir par exemple A4ID, note de bas de page n° 4), reposent sur des suppositions qui ne sont pas cohérentes avec notre compréhension du rôle et de la situation de la profession d'avocat en Europe.

b) Le rôle de l'avocat/du cabinet d'avocats dans l'administration de la justice

L'avocat/le cabinet d'avocats est un conseiller et un prestataire de services pour le client. Il exerce d'autre part un rôle capital dans le fonctionnement quotidien de l'État de droit.

En tant que conseiller et prestataire de services, l'avocat/le cabinet d'avocats dépend généralement de la définition que donne le client de l'étendue de la mission. L'avocat peut prévenir le client que d'autres questions telles que les droits de l'homme devraient être également prises en considération. Le client décide néanmoins, à son entière discrétion, quels sont les services qu'il désire obtenir et rémunérer. L'avocat assure un rôle de conseiller, de sorte que le client peut suivre ou ne pas suivre ses conseils. Par conséquent, l'avocat ne peut généralement être tenu responsable que de ses propres conseils et services et non du comportement de son client.

L'avocat occupe une place unique dans la promotion et l'application de l'État de droit. L'un des principes fondamentaux de l'État de droit veut que chaque individu ait le droit d'être représenté par un avocat et que l'avocat ait son propre rôle distinct de la décision et du comportement de son client. En raison de cette fonction officielle, l'avocat se trouve non seulement assujéti à des lois d'application générale, qui s'appliquent à l'ensemble des individus et des entreprises, mais aussi à des règles et des réglementations propres à son barreau telles que les exigences particulières en matière de confidentialité, le secret professionnel, les restrictions concernant la fin de la relation avec le client et, dans certains cas, l'obligation de représenter un client devant un tribunal. Ces exigences essentielles et précieuses devraient être garanties et protégées. Même les pires contrevenants aux droits de l'homme tels que les tueurs de masse sont en droit de bénéficier de la représentation d'un avocat et d'un procès équitable. Un avocat peut les représenter même si leur comportement est contraire aux normes sociales ou aux normes morales de l'avocat. Cet aspect fait partie de la fonction officielle et du rôle professionnel d'un avocat sans lesquels le système judiciaire ne pourrait pas fonctionner. Il s'agit d'un élément fondamental de l'État de droit⁶.

c) Le rôle des barreaux

Les barreaux constituent habituellement des organismes d'autorégulation constitués d'avocats et de cabinets d'avocats. Ils représentent les intérêts de ces derniers en particulier vis-à-vis du gouvernement, du parlement et des autorités publiques. Ils offrent des

⁶ Consulter l'étude du professeur George Yarrow et du docteur Christopher Decker du *Regulatory Policy Institute*, *Assessing the economic significance of the professional legal services sector in the European Union* (août 2012), pp. 14-16. À la demande du CCBE, le professeur Yarrow a rédigé ce rapport sur l'importance économique du secteur des services professionnels dans l'Union européenne. Il y indique que les organisations internationales telles que la Banque mondiale, le PNUD et l'Agence des États-Unis pour le développement international ont cherché à promouvoir le développement économique et à améliorer les performances économiques notamment en prônant la mise en oeuvre de « l'État de droit » dans les pays en développement ou en transition. Certains observateurs ont toutefois qualifié de décevants les efforts d'organismes internationaux tels que la Banque mondiale à contribuer à la mise en oeuvre de « l'État de droit » dans les sociétés en développement ou sortant d'un conflit. L'État de droit ne peut être le résultat d'une organisation purement verticale. Il a besoin du soutien d'institutions intermédiaires et d'une communauté de juges, d'avocats et de spécialistes qui peuvent façonner la loi dans la réalité. Il s'ensuit que si les entreprises et les institutions qui ne brillent guère dans le domaine des droits de l'homme se retrouvent privées de conseillers juridiques indépendants et compétents, la promotion de l'État de droit s'affaiblit au lieu de se renforcer, contrairement aux objectifs des personnes visant à promouvoir la RSE.

formations et contribuent à la société civile en commentant des projets de loi en qualité d'*amicus curiae*, ou en faisant des déclarations publiques sur des questions relevant du droit, y compris des droits de l'homme. Certains barreaux possèdent un pouvoir réglementaire et disciplinaire concernant les questions relatives aux barreaux et le comportement d'un avocat. La plupart des barreaux européens ne disposent pas de mandat politique mais d'une autorisation limitée à la représentation et à l'organisation des affaires des barreaux. Ils contribuent donc à la mise en oeuvre de l'État de droit en veillant à ce que les clients aient accès à des conseils juridiques professionnels et de qualité de la part d'avocats sujets à des normes déontologiques élevées et agissant avec intégrité, indépendamment de toute influence extérieure.

2. LES CONSEILS EN MATIÈRE DE RSE

Tel qu'indiqué dans les lignes directrices⁷, nous observons de plus en plus de clients, en particulier des entreprises multinationales, qui demandent que leurs avocats (ou juristes d'entreprise) les conseillent également au sujet de la RSE, des évolutions en matière de RSE et de législation contraignante et non contraignante dans ce domaine. Il ne s'agit pas (encore) d'une norme établie. La RSE étant un nouveau domaine d'activité des avocats, de nombreuses questions doivent être précisées, notamment : les lignes directrices non contraignantes, telles que les Principes directeurs de l'OCDE pour les entreprises multinationales⁸ ou les Principes de l'Équateur⁹, ont-elles valeur de droit ? Les conseils en matière de législation non contraignante sont-ils considérés comme des « conseils juridiques » ?

Lorsqu'ils donnent des conseils en matière de RSE à leurs clients, les avocats peuvent participer au façonnage de la politique de RSE et du cadre normatif. Il s'agit d'un rôle très important puisque les engagements en matière de RSE pris par les entreprises seront probablement examinés par des tribunaux nationaux. Ils peuvent créer une responsabilité même si ces engagements sont considérés comme une législation non contraignante¹⁰. En réalité, le droit souple, précurseur de la législation contraignante¹¹, peut être vu comme une part de la dimension normative globale qui influence le comportement des entreprises et qui peut être contrôlée et prise en compte par les juges. Lorsque les avocats agissent en qualité de conseil, il peut leur incomber de donner des conseils utiles en matière de droit souple de la RSE. Il se peut que les avocats soient appelés à aider les entreprises à respecter notamment les nouvelles exigences en matière de rapports sur les questions relatives aux droits de l'homme, à l'emploi et à l'environnement proposées dans le projet de directive comptable¹². C'est pour cette raison que des cabinets d'avocats se sont mis à former des équipes, parfois multidisciplinaires, afin de répondre à ces exigences.

Il se peut notamment que les opérations financières de projets impliquent des conseils sur les Principes de l'Équateur, sur les Normes de performance en matière de durabilité

7 P. 10 et suivantes.

8 <http://www.oecd.org/fr/gouvernementdentreprise/mne/>

9 <http://www.equator-principles.com/>

10 Ceci pourrait par exemple faire l'objet d'une procédure devant un conseil de prud'hommes en France.

11 Consulter en matière de droit souple l'étude annuelle du Conseil d'État français, publiée le 2 octobre 2013 : http://www.conseil-etat.fr/media/document/RAPPORT%20ETUDES/droit_souple_4-propositions_021013.pdf

12 Proposition législative de directive de la Commission européenne modifiant les directives 78/660/CEE et 83/349/CEE du Conseil en ce qui concerne la publication d'informations non financières et d'informations relatives à la diversité par certaines grandes sociétés et certains groupes.

environnementale et sociale de l'IFC et sur les Principes directeurs de l'ONU relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme.

Le professeur John Ruggie, auteur des Principes directeurs de l'ONU, a indiqué que les travaux concernant les Principes directeurs de l'ONU présentent une « zone grise instable » (cela s'applique à la RSE en général). Aux yeux d'un avocat, cela signifie qu'il s'agit d'un terrain difficile qui implique une responsabilité éventuelle. De nombreux concepts sont élaborés dans le cadre des discussions en matière de RSE afin de décrire l'étendue des responsabilités. Il s'agit par exemple des « incidences négatives sur les droits de l'homme », du « lien », de la « complicité » ou de la « sphère d'influence ». Ces concepts sont très larges et mériteraient d'être mieux définis, déterminés et clarifiés. Il peut s'avérer difficile de déterminer ce que « respecter les droits de l'homme » signifie dans une situation ou dans un contexte particulier si la demande de respect s'étend au-delà de la conformité aux législations nationales et aux décisions des tribunaux et des dossiers « noir ou blanc ». Le contenu de ces concepts pourrait être défini par des personnes qui appliquent les Principes directeurs de l'ONU, notamment dans les décisions de financement de projets, par des groupes d'experts dans les procédures de plainte ou par des ONG affirmant que l'entreprise ne respecte pas suffisamment les droits de l'homme.¹³

Les droits de l'homme sont généralement définis en des termes assez généraux dans les diverses Conventions des droits de l'homme, qui ne sont nullement cohérentes, destinées aux États (qui se trouvent dans l'obligation de les décomposer en normes comportementales). En Europe du moins, la doctrine selon laquelle l'applicabilité directe des droits de l'homme entre les parties privées peut être supposée uniquement dans certains cas est établie lorsque le droit de l'homme en question est défini de manière si précise qu'aucune autre précision n'est requise de la part de la législation, de l'administration ou des tribunaux¹⁴. En revanche, si le droit de l'homme en question manque de précision, la personne ou l'entité qui l'applique ou le recommande en définit le contenu, les restrictions et la délimitation des droits de l'homme qui entrent en conflit, souvent sans aucune possibilité de remettre en cause cette définition devant un tribunal ni d'obtenir de certitude quant au résultat. Des questions se posent alors concernant la légitimité démocratique et l'État de droit.

Les entreprises peuvent publier leur engagement politique envers les droits de l'homme sur leur site, tel que les Principes directeurs de l'ONU le demandent. Cette publication d'engagement peut être à l'origine d'un motif d'action en justice contre l'entreprise/le client¹⁵ ; un contrôle ou un processus de diligence raisonnable peut générer des informations qu'un procureur général peut facilement utiliser puisqu'aucune règle de protection ni « sphère de sécurité » ne s'applique (à moins que les informations ne relèvent du secret professionnel).

13 Les points de contact nationaux fondés sur les Principes directeurs de l'OCDE pour les entreprises multinationales pourraient être ainsi développés bien qu'ils n'aient pas encore été réclamés massivement jusqu'à présent.

14 Ceci est débattu notamment à propos de l'interdiction de l'esclavage (article 5 de la Charte européenne des droits fondamentaux) et du travail des enfants (article 32).

15 Une action en justice fondée sur de la concurrence déloyale par exemple, voir Nike c. Kasky... ; certains tribunaux considèrent déjà que de telles publications constituent des engagements volontaires et des motifs d'action en justice pour les parties affirmant que l'engagement n'a pas été rempli.

Recommandations :

1. Avec l'aide du client, l'avocat/le cabinet d'avocats devrait clarifier la portée des conseils, c'est-à-dire déterminer si les conseils ne doivent porter que sur le droit contraignant traditionnel ou également sur les lignes directrices facultatives et non contraignantes du sujet en question.
2. Il serait judicieux d'aborder le caractère innovant des conseils en matière de RSE et les incertitudes qui y sont liées dans le contrat avec le client et de limiter la responsabilité de l'avocat/du cabinet d'avocats de manière générale ou pour ce qui est des conseils en matière de RSE précisément.
3. Déterminer avec les assureurs des avocats si la couverture d'assurance inclut uniquement les conseils juridiques au sens classique du terme, en particulier ceux concernant les législations européennes et nationales applicables, ou si elle englobe également les conseils sur les instruments facultatifs et non contraignants, dont les recommandations des organisations professionnelles internationales, de l'IFC, de l'OCDE et de l'ONU.
4. Il serait bon (pour les avocats/les cabinets d'avocats/les barreaux qui aident leurs membres) de négocier des modifications majeures des normes de couverture d'assurance au sujet des conseils en matière de RSE et de représentation dans l'éventualité d'une couverture insuffisante.
5. Il serait bon que les barreaux offrent des cours complets sur la RSE, en informant les avocats des évolutions récentes dans le cadre de leurs programmes de formation (facultatif ou obligatoire). Il serait également judicieux de faire entrer la responsabilité sociale des entreprises à l'université et dans les programmes de formation professionnelle.
6. Si un cabinet d'avocats choisit de publier une politique de RSE, la responsabilité éventuelle pouvant découler de cette publication doit être reconnue. Il ne s'agira toutefois d'un problème que dans l'éventualité où les politiques ne seraient pas respectées.

3. L'AVOCAT/LE CABINET D'AVOCATS EN TANT QUE PRESTATAIRE DE SERVICES

La chaîne d'approvisionnement est une part essentielle du respect des entreprises en matière de RSE. En tant que prestataires de services, les avocats peuvent être invités à signer le *code de déontologie du client* dans le cadre de leur mandat ou de la nomination d'un expert.

Ce code de déontologie peut comprendre :

- un engagement à suivre les exigences déontologiques du client au sujet des questions de RSE¹⁶ à l'égard des membres du cabinet et de toutes les affaires ;
- une obligation d'imposer des normes identiques aux fournisseurs du cabinet d'avocats et à leurs fournisseurs ;
- une obligation de procéder à des contrôles réguliers aux frais du cabinet d'avocats à la fois du propre respect du cabinet et de celui de ses fournisseurs ;
- une obligation d'autoriser le client à contrôler le cabinet d'avocats ainsi que ses registres en matière de respect du code de déontologie du client, même sans préavis ;
- le droit du client de mettre fin au mandat en cas de non-respect des conditions susmentionnées.

Questions/dilemmes importants :

(1) *Comment éviter de devenir assujéti à une multitude de politiques potentiellement contradictoires élaborées par divers clients ?* Certains cabinets d'avocats se sont mis à élaborer leurs propres politiques en matière de RSE. Ces dernières peuvent se présenter sous la forme d'un code de déontologie¹⁷ ou traiter de questions relatives à la RSE et comporter des objectifs. En dépit de l'approche déjà existante du cabinet en matière de RSE, il se peut que le client insiste pour que le cabinet se conforme à sa politique en signant un engagement normalisé et des conditions de vente, sans quoi le cabinet ne sera pas considéré comme apte à devenir un fournisseur. Tout signer, comme on l'entend parfois dire, signifie que l'on tient compte consciemment de l'éventuelle révocation du mandat. Il ne s'agit en aucun cas d'une réponse suffisante à ce problème. Même lorsqu'aucun différend clair n'existe, la gestion de la conformité aux différents codes de déontologie entraîne une paperasserie considérable que seuls les grands cabinets d'avocats peuvent se permettre. Le même phénomène s'applique aux exigences en matière de contrôle coûteux des cabinets d'avocats et de leurs fournisseurs, alors que la profession d'avocat ainsi que ses fournisseurs ne sont généralement pas réputés être des secteurs à haut risque. Il semble que ces exigences pourraient provoquer une distorsion du marché en écartant les cabinets plus petits de la chaîne de valeur globale. Elles peuvent également provoquer l'éviction des petites et moyennes entreprises des fournisseurs dans les pays moins développés, celles-ci étant par ailleurs considérées comme pilier du développement durable dans ces pays.

16 Voir les lignes directrices I, partie I, p. 4.

17 Un code de déontologie peut créer un motif d'action en justice contre le cabinet d'avocats.

Considération :

Étant donné que de simples cabinets d'avocats ne disposent pas du pouvoir de marché nécessaire pour s'opposer à de telles exigences fixées par les clients s'ils veulent être engagés comme fournisseurs, il serait sans doute judicieux que le CCBE ainsi que les barreaux nationaux élaborent des lignes de conduite sur la manière dont les cabinets d'avocats doivent faire face aux clients qui leur demandent de signer leur code de déontologie et de se soumettre à leurs exigences en matière de contrôle et de chaîne d'approvisionnement habituelle.

(2) *La demande du client de pouvoir contrôler que le cabinet d'avocats agit conformément à son code de déontologie, en particulier sans préavis, est-elle vraiment envisageable ?* Il arrive souvent que les clients ne soient pas conscients du rôle spécifique des cabinets d'avocats et de leurs obligations relatives à la déontologie et à la confidentialité qui empêchent le client de contrôler les registres et les dossiers du cabinet et de pénétrer sur les lieux pour y entamer des recherches, d'autant plus sans préavis.

Recommandation :

Si un cabinet d'avocats souhaite accepter une telle obligation de contrôle, il doit s'assurer que le contrôle se limite aux informations et aux documents qui n'enfreignent aucune obligation de déontologie ou de confidentialité et n'entraînent aucune perte du secret professionnel. Les personnes responsables du contrôle devraient prévoir des clauses de confidentialité appropriées. Il conviendrait également que le client soit responsable des actes commis par les agents qu'il a engagés afin d'effectuer le contrôle du cabinet.

(3) *Il se peut que le code de déontologie du client contienne des obligations générales en matière de RSE, notamment « le respect des droits de l'homme tels qu'ils sont définis dans les Principes directeurs de l'ONU ». Étant donné que ces principes font référence aux Conventions des droits de l'homme de l'ONU sans définir davantage les normes matérielles d'activité, comment un cabinet d'avocats peut-il s'assurer qu'il « respecte » bien les droits de l'homme, compte tenu notamment de la sanction voulant qu, le mandat puisse être révoqué en cas de « non-respect » ?*

Dans l'idéal, les normes de conduite attendues devraient être mieux définies dans le mandat, une tâche qui s'avère néanmoins extrêmement pénible et demande énormément de temps. Dans le cas des cabinets d'avocats et des mandats en Europe, le respect des législations nationale et européenne en vigueur imposant des exigences en matière d'environnement, d'emploi et de droits de l'homme devrait suffire. Si le cabinet d'avocats est signataire des Principes directeurs de l'ONU, les engagements que les principes imposent devraient être suffisants.

Considération :

En raison du pouvoir de marché limité d'un cabinet d'avocats, il serait recommandé que le CCBE ainsi que les barreaux nationaux élaborent un « guide d'interprétation » destiné aux cabinets d'avocats et relatif aux demandes habituelles concernant les code de déontologie en matière de RSE.

- (4) *Il n'est pas rare qu'un client demande à un cabinet d'avocats de signer son contrat/ code de déontologie dont les dispositions prévoient par exemple le « refus d'un nombre excessif d'heures de travail » ou encore le « droit à une vie de famille ». Ces dispositions entrent pourtant en conflit avec les exigences du client d'entretenir des négociations à toute heure, de modifier des textes durant le week-end et de conclure des accords. Le cabinet d'avocats se trouve à nouveau dans une situation de conflit impossible (et enfreint techniquement le mandat). Il aura alors tendance à négliger le code de conduite en faveur des résultats demandés par le client.*

Considération :

Une discussion honnête à propos de la situation et des problèmes avec le client serait souhaitable.

- (5) *Les clients demandent de plus en plus des informations de la part des cabinets d'avocats sur les pratiques en matière de RSE par le biais de questionnaires remis aux fournisseurs. Ils souhaitent habituellement connaître les détails du comportement environnemental, économique et social, y compris les statistiques sur la diversité, les données sur l'empreinte carbone, les détails sur toutes les accréditations (normes ISO par exemple), les copies de rapports sur la RSE, les politiques intérieures et les méthodes du cabinet vis-à-vis de ses fournisseurs. Le nombre de résultats obtenus pour ces exigences peut constituer un facteur qui permet de sélectionner le conseil adéquat.*

Considération :

Sachant que bon nombre de ces questionnaires reposent sur le Pacte mondial des Nations unies ou sur d'autres lignes directrices internationales, il s'avère particulièrement utile de pouvoir prouver que le cabinet a mis en œuvre des politiques fondées sur de telles recommandations.

4. LA RESPONSABILITÉ DE L'AVOCAT/DU CABINET D'AVOCATS EN TANT QU'ENTREPRISE

L'avocat exerçant seul/le cabinet d'avocats est considéré comme une « entreprise » au sens des instruments internationaux, européens et nationaux en matière de RSE¹⁸. Dans sa communication du 25 octobre 2011 intitulée « Responsabilité sociale des entreprises : une nouvelle stratégie de l'UE pour la période 2011-2014 »¹⁹, la Commission européenne énonce que toutes les entreprises sont responsables de leur « effet sur la société ».

a) La conformité

Une entreprise responsable signifie à tout le moins qu'elle agit *conformément* aux règles et aux réglementations en vigueur. Des avocats responsables signifient qu'ils respectent également les *règles des barreaux* réglementant les responsabilités et les normes de déontologie des avocats ainsi que la *Charte des principes essentiels de l'avocat européen et le code de déontologie des avocats européens du CCBE*²⁰ concernant l'aspect économique et l'aspect de la gouvernance des responsabilités des avocats qui, dans certains domaines, sont davantage expliquées dans des lignes directrices spécifiques, par exemple dans le cadre des mesures anti-blanchiment de capitaux et du délit d'initié.

Si, dans le cadre de la RSE, les ONG ou d'autres parties intéressées réclament des normes plus rigoureuses ou de nouvelles normes sur des sujets abordés dans ces règles précises des barreaux, leurs demandes ne devraient pas être traitées en vertu d'un régime distinct en matière de RSE. Il devrait y avoir un débat afin de déterminer s'il y a lieu d'amender ou de modifier les règles existantes²¹. La législation ainsi que les règles des barreaux et les lignes directrices du CCBE constituent une référence utile pour la profession d'avocat.

Dans la mesure où les questions liées à la RSE font l'objet de règles et de lignes directrices du CCBE, nous les jugeons complètes pour l'heure. Cela n'exclut toutefois pas la possibilité que le comité Responsabilité sociale des entreprises du CCBE puisse revoir ultérieurement les lignes directrices du CCBE en matière de RSE et présente des suggestions d'amendements fondés sur les évolutions récentes dans ce domaine.

18 Voir les lignes directrices I, partie I, 3 et partie II, 2b.

19 Voir les lignes directrices I, partie I, 3b.

20 Édition 2010, http://www.ccbe.eu/fileadmin/user_upload/NTCdocument/FR_CCBE_CoCpdf2_1382973057.pdf

21 Consulter par exemple les recommandations que l'A4ID a transmises aux barreaux afin d'inclure les obligations relatives aux droits de l'homme, Introduction.

b) Les responsabilités (volontaires) supplémentaires en matière de RSE

La Commission européenne estime que les entreprises devraient élaborer une approche RSE adaptée à leur situation, notamment à la taille de l'entreprise et à la nature de ses opérations. Les grandes entreprises et celles risquant particulièrement d'avoir des effets négatifs (l'industrie chimique ou extractive par exemple) sont invitées à faire preuve d'une diligence raisonnable fondée sur les risques, y compris par le biais de leurs chaînes d'approvisionnement (pouvant inclure les cabinets d'avocats). En ce qui concerne la plupart des petites et moyennes entreprises, la procédure de RSE restera probablement officieuse. Certains aspects doivent au moins être abordés : il s'agit des droits de l'homme, des pratiques d'emploi et de travail, des questions environnementales et de la lutte contre la corruption²².

Étant donné que l'UE, et en particulier la profession d'avocat en Europe, est un domaine très réglementé, la plupart des sujets concernant la RSE sont déjà traités dans les exigences de conformité actuelles.

Les responsabilités supplémentaires en matière de RSE soumises à un examen sont les suivantes :

- (1) Responsabilités environnementales, sociales et relatives aux droits de l'homme
- (2) Relations avec le client
- (3) Gestion de la chaîne d'approvisionnement
- (4) Engagements caritatifs/*pro bono*

- (1) Les responsabilités environnementales, sociales et relatives aux droits de l'homme

En Europe, les *droits de l'homme* sont énoncés clairement et en détail dans la législation et par les cours nationales ainsi que par la Cour européenne de justice et la Cour européenne des droits de l'homme. Un régime distinct en matière de droits de l'homme destiné aux entreprises et conçu (par qui ?) à partir d'un recours direct aux Conventions des Nations unies relatives aux droits de l'homme (ainsi que les Principes directeurs de l'ONU le suggèrent) cause, tel qu'indiqué ci-dessus, des incertitudes et des différends éventuels avec le régime européen en matière de droits de l'homme élaboré ainsi qu'avec l'État de droit qui délimite les domaines de liberté et de responsabilité sociale des entreprises et des parties susceptibles d'être touchées et prévoit des procédures détaillées dans lesquelles les intérêts des parties intéressées sont pris en compte.

Lorsqu'il poursuit ses activités dans des *pays à faible gouvernance* où le respect de la législation nationale offre un degré de protection bien plus faible que les normes de l'État d'origine, il serait judicieux que le cabinet d'avocats élabore une politique prévoyant le même degré de protection dans le cadre de ses activités à l'étranger. Cette question nécessite d'être approfondie et sera débattue ultérieurement.

22 Voir les lignes directrices I, partie I, 3b.

En dépit de la législation en vigueur, la profession d'avocat a identifié des domaines précis où elle pourrait en faire davantage afin d'améliorer la situation. Ces efforts sont encouragés (encore une fois en fonction de la taille du cabinet d'avocats) :

- Encourager le bien-être et la santé de ses employés, en offrant par exemple un soutien psychologique afin d'éviter le surmenage et de gérer les dépressions et les crises personnelles, en offrant également des séances de physiothérapie et des programmes d'activités physiques afin d'éviter les maux de dos, etc.
- Les questions liées au sexe et à la diversité, notamment le processus de recrutement consciencieux, le tutorat et l'encadrement professionnel, les programmes destinés aux femmes en activité, les objectifs en matière d'emploi et l'équité dans l'association, les programmes de formation continue, le matériel technique pour offrir de la souplesse concernant le lieu de travail, les congés de maternité et de paternité en prenant en compte les deux sexes, le travail à temps partiel, les politiques en faveur des personnes handicapées, etc.
- La promotion de l'environnement, notamment la diminution de consommation de papier, la diminution ou la compensation de l'empreinte carbone, la numérisation, les mesures de réduction des déchets, les dispositifs visant à réaliser des économies d'énergie, le recyclage d'ordinateurs, la diminution des déplacements professionnels, etc.

Dans le cas des cabinets plus grands, il serait conseillé de rédiger des lignes directrices et des politiques ou de réaliser un compte-rendu régulier de la situation ; concernant les cabinets de petite et de taille moyenne et compte tenu de la probabilité de risque assez faible, il devrait suffire de traiter ces problèmes de manière plus officieuse. Il devrait néanmoins être mentionné que les politiques en matière de RSE peuvent constituer un avantage concurrentiel dans la course aux talents et sur le plan de l'attrait du cabinet pour les clients soucieux de la RSE. Dans les deux cas, les structures de gouvernance du cabinet d'avocats doivent soutenir et encourager la mise en place de changements et d'évolutions dans ce domaine.

L'**annexe** contient une liste de questions qui pourraient intéresser les cabinets d'avocats cherchant à développer leurs activités en matière de RSE.

Il convient également de préciser que les exigences en matière de RSE décrites ci-dessus diffèrent sans doute considérablement des exigences qu'un client impose à un cabinet d'avocats en tant que prestataire de service, étant donné que les exigences du client sont souvent plus générales et s'appliquent à toutes sortes d'entreprises. L'objectif devrait être à cet effet que les responsabilités de fournisseur du cabinet d'avocats rejoignent les responsabilités du cabinet d'avocats lui-même.

Considération :

Il serait souhaitable de débattre avec le client de la situation particulière des avocats et des dilemmes posés par des exigences incompatibles en matière de RSE.

(2) Les relations avec le client

Les ONG ainsi que d'autres organisations²³ préconisent des obligations de grande envergure pour que les cabinets d'avocats examinent, influencent et sanctionnent un client (potentiel) dont le comportement a ou a pu avoir des « incidences négatives sur les droits de l'homme ». C'est une règle établie que l'avocat ne peut être ni complice ni instigateur d'un comportement illégal de son client. Nous disposons jusqu'à présent de bases solides. Les recommandations bien plus importantes des ONG sont cependant potentiellement contraires au rôle des avocats tel qu'indiqué ci-dessus. Dans nos régions densément peuplées, les activités industrielles ou commerciales qui n'ont pas « d'incidences négatives » sur la propriété ou la santé de quiconque sont rares. La législation en matière d'environnement, d'urbanisme et d'aménagement définit de manière détaillée quelles sont les incidences négatives et dans quelle mesure elles doivent être prises en charge par les parties touchées. En conseillant et en représentant un client dans une procédure d'autorisation, n'importe quel avocat spécialisé dans les questions environnementales « provoquera », « contribuera » ou « sera directement lié » aux « incidences négatives » du client, qui sont néanmoins jugées acceptables par le droit applicable. Un avocat peut proposer de choisir des possibilités moins pénibles si celles-ci sont disponibles. Des conseils dans les limites de la loi ne devraient pas être considérés comme une violation de la RSE ou des droits de l'homme, sinon les fondements de la profession d'avocat sont remis en question.

Il se pourrait très bien que, pour préserver sa réputation par exemple, un cabinet d'avocats ne veuille pas conseiller un client si ce dernier n'en est pas à sa première violation grave des droits de l'homme. Cette décision devrait être laissée aux soins du cabinet d'avocats et la diligence raisonnable à cet égard peut faire partie d'une politique de « connaissance du client ». Il demeure néanmoins respectable et conforme aux exigences fondamentales de l'État de droit que des avocats représentent des entreprises accusées de recourir au travail d'enfants ou des personnes accusées des pires atrocités telles que le meurtrier de masse Anders Behring Breivik ou les nazis lors du procès de Nuremberg. La fonction officielle d'un avocat consiste aussi à garantir un procès équitable.

Selon qu'un avocat exerce une influence sur un client, il peut tâcher d'orienter ce dernier dans une certaine direction afin de minimiser ou d'éviter les effets négatifs. Si le client décide néanmoins qu'il ne souhaite pas recevoir ce conseil ou que, pour une raison ou une autre, il ne peut pas ou ne veut pas éviter les conséquences négatives mais juridiques, l'avocat ne possède plus d'influence. Ni l'avocat ni le barreau ne peuvent obliger le client à recevoir un conseil non sollicité et, comme indiqué ci-dessus, contraindre un avocat à se retirer de l'affaire dans de telles circonstances ne consisterait pas nécessairement à promouvoir l'État de droit et pourrait même enfreindre les exigences réglementaires en la matière.

23 Voir A4ID, note de bas de page n° 4.

(3) La gestion de la chaîne d'approvisionnement

Compte tenu du fait que la profession d'avocat en Europe ainsi que ses fournisseurs caractéristiques ne constituent pas un secteur à haut risque et que la gestion de la chaîne d'approvisionnement, y compris les contrôles tout au long de la chaîne de valeur, peuvent causer des charges et des coûts administratifs considérables, les cabinets d'avocats de petite et de taille moyenne peuvent établir un système de gestion de la chaîne d'approvisionnement mais n'y sont pas astreints.

Il se peut que les clients multinationaux exigent des grands cabinets d'avocats multinationaux qu'ils disposent d'un système de gestion de la chaîne d'approvisionnement s'ils désirent travailler avec eux. Il peut s'agir de politiques formalisées pour les fournisseurs, de contrats de fourniture et de services prévoyant des exigences particulières en matière de RSE et des contrôles réguliers. Un autre élément devrait néanmoins être pris en considération : il n'est pas souhaitable que ces politiques relatives aux chaînes d'approvisionnement provoquent des concentrations de marché, évinçant ainsi les fournisseurs de petite et de moyenne taille qui peuvent alors se trouver dans l'incapacité de se conformer aux défis administratifs et d'en supporter le coût.

(4) *Les engagements caritatifs/pro bono*

Le comité Responsabilité sociale des entreprises consultera le comité Accès à la justice.

5. LES BARREAUX EN TANT QU'ENTREPRISES

Les barreaux ont leur propre rôle à jouer en accord avec leur position et leurs fonctions.

Certains barreaux élaborent déjà des politiques en matière de RSE et publient notamment des rapports RSE fondés sur le Pacte mondial des Nations unies ou sur d'autres lignes directrices dans le domaine²⁴.

- (1) À l'instar des cabinets d'avocats en tant qu'entreprises, les barreaux peuvent établir des politiques de RSE comprenant entre autres :
 - la formation et le bien-être des employés, le travail à temps partiel, etc. ;
 - une représentation adéquate des sexes et de la diversité au sein des postes de l'administration, des comités, des présidents et des dirigeants ; il peut s'agir de modalités prévues dans les règlements intérieurs de l'organisation limitant la durée du mandat, les possibilités de réélection, la limite d'âge maximale, permettant des structures perméables ; il peut s'agir de dispositions prévoyant que le nombre de femmes ou de personnes appartenant à d'autres groupes sous-représentés soit proportionnel au nombre de membres du barreau à tous les échelons de la hiérarchie, y compris les instituts des barreaux entre autres ;
 - l'optimisation de leur incidence environnementale par rapport à la production de déchets, à l'énergie et aux ressources, notamment les économies de papier, etc. ;
 - les barreaux peuvent créer des comités RSE qui les aideront, leurs membres et eux, à élaborer et mettre en oeuvre des politiques en matière de RSE.
- (2) Les barreaux devraient aider leurs membres :
 - en fournissant des lignes directrices en matière de RSE, en particulier par rapport aux dilemmes et aux questions difficiles ;
 - en proposant des formations en matière de RSE à leurs membres et dans les universités ;
 - en encourageant les avocats à discuter et à collaborer entre eux sur l'élaboration de politiques et de pratiques relatives à la responsabilité sociale des entreprises.
- (3) Les barreaux peuvent promouvoir la responsabilité sociale des entreprises de multiples façons, par exemple en créant un comité Droits de l'homme ou un comité RSE, en publiant des lettres de protestation et en signalant des questions sur les droits de l'homme et sur la responsabilité sociale des entreprises dans la presse, en concluant des accords de coopération avec les barreaux des pays où les régimes de gouvernance sont faibles (notamment les barreaux belges et les barreaux africains) et en soutenant Avocats sans frontières ainsi que d'autres initiatives en matière de RSE.
- (4) Les barreaux peuvent élaborer des règles concernant les conseils *pro bono* et soutenir les engagements communautaires du barreau et de ses membres.

24 Le barreau de Paris, par exemple, voir :
<http://www.avocatparis.org/home/presentation-et-missions/developpement-durable.html>
<http://dl.avocatparis.org/com/anais/rse/RapportRSE.pdf>

6. LES PERSPECTIVES

Le comité RSE *mettra à jour la liste des pays*²⁵, étant donné que le Plan d'action de la Commission européenne en matière de RSE pour la période 2011-2014 prévoit une série d'actions à achever avant la fin de l'année 2014 et, en particulier, que les États membres de l'UE sont invités à élaborer des plans d'actions nationaux en matière de RSE.

Le comité RSE propose d'élaborer d'autres lignes directrices concernant les *Considérations* mentionnées ci-dessus au sujet des questions importantes et des problèmes auxquels la profession d'avocat se trouve confrontée.

Le comité RSE consultera le comité Accès à la justice au sujet des lignes directrices sur les engagements *pro bono* et communautaires.

25 Voir : http://www.ccbe.eu/index.php?id=94&id_comite=54&L=1

ANNEXE

Questions clés à aborder

Voici une liste de questions à l'attention des cabinets d'avocats au début de leur processus de réflexion sur ce que la responsabilité des entreprises signifie concrètement pour eux afin de déterminer où résident les lacunes initiales possibles.

Général/gouvernance

- (a) Votre cabinet connaît-il ses effets sociaux et environnementaux essentiels ? Ces derniers ont-ils été identifiés grâce à un processus d'évaluation officiel ?
- (b) De quelle manière votre cabinet gère-t-il ses différentes responsabilités sociales et environnementales ? A-t-il mis en œuvre ou publié des politiques en interne ? Sont-elles fondées sur le Pacte mondial de l'ONU/la norme ISO 26000/les Principes directeurs de l'ONU ?
- (c) Avez-vous officiellement affecté des ressources aux responsabilités définies dans tous les aspects de la RSE ?
- (d) Avez-vous élaboré un plan d'action et fixé des objectifs ?
- (e) Mesurez-vous le rendement de votre investissement/les conséquences de vos initiatives sociales et environnementales ?
- (f) Avez-vous identifié vos parties prenantes clés (personnel, clients, communauté locale, barreau) ? Comment interagissez-vous avec eux à ce propos ?
- (g) Avez-vous associé le rendement aux objectifs en matière de RE dans le cadre de l'évaluation du personnel clé ?
- (h) Souhaitez-vous signaler une quelconque information non financière publiquement ?

Personnel

- (a) De quelle manière votre cabinet favorise-t-il la santé et le bien-être de son personnel ?
- (b) Votre cabinet calcule-t-il les données démographiques concernant son personnel ?
- (c) De quelle manière votre cabinet favorise-t-il la diversité et l'intégration sur le lieu de travail ?
- (d) De quelle manière votre cabinet favorise-t-il le développement des compétences de son personnel ?
- (e) De quelle manière votre cabinet forme-t-il et engage-t-il son personnel vis-à-vis des aspirations en matière de RSE et les valeurs fondamentales ?
- (f) Votre cabinet offre-t-il des expériences professionnelles ou d'autres possibilités pour stimuler les aspirations des jeunes issus de milieux non traditionnels ?

- (g) Quelles sont vos politiques de recrutement ? Sont-elles ouvertes à tout un chacun ?
- (h) Votre cabinet participe-t-il aux programmes de volontariat et d'investissement communautaire ?
- (i) Avez-vous un programme pro bono officiel ?

Environnement

- (a) Que pouvez-vous faire pour réduire votre incidence sur l'environnement : consommation de papier, électricité, eau, réduction/compensation de l'empreinte carbone, diminution des déchets, possibilités de recyclage ?
- (b) Y a-t-il des références à partir desquelles vous pouvez établir des comparaisons ?
- (c) Avez-vous fixé des objectifs au cours des années à venir ? Qui évaluera les progrès ?

Relations avec les clients

- (a) Votre processus d'introduction de nouvelles affaires et de clients implique-t-il de la diligence et un examen approfondi (proportionnel à la taille et aux ressources du cabinet) en vue de déterminer si des problèmes de violation des droits de l'homme touchent le client ou l'affaire en question ?
- (b) Votre cabinet est-il en mesure de prodiguer des conseils sur la législation contraignante/non contraignante relative à la RSE ? Devriez-vous inclure ou exclure cet aspect dans les services que vous proposez à vos clients ?

Chaîne d'approvisionnement

- (a) Disposez-vous de vos propres lignes directrices de RSE en matière d'approvisionnement ?
- (b) Avez-vous vérifié que votre chaîne d'approvisionnement existante est conforme à vos valeurs et à vos objectifs ?
- (c) Quelles sont vos obligations envers vos clients à cet égard ?

Investissement communautaire

- (a) Quelle contribution apportez-vous dans la ou les communautés où vous évoluez ?
- (b) Certains domaines précis dans lesquels des besoins se font sentir pourraient-ils bénéficier de votre aide ou des activités bénévoles de votre personnel juridique et non juridique ?
- (c) Disposez-vous d'un programme de don en la matière ?