

La réponse des entreprises

Prises en tenaille entre d'une part, les demandes et les critiques de la société civile, de leurs consommateurs et d'autre part d'une partie de la communauté financière, les multinationales ont dû trouver des réponses. Ces réponses ont pour nom responsabilité sociale et développement durable.

L'EUROPE IMPORTE LA CORPORATE SOCIAL RESPONSABILITY

Le *Livre vert*, lancé en juillet 2001 par la Commission européenne définissait la responsabilité sociale des entreprises (RSE), comme « l'intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes ».

En fait, cette responsabilité sociale des entreprises, apparue très récemment en Europe, est une « importation » de la *Corporate Social Responsibility* (CSR), qui a un long passé américain qui sera développé dans la partie 3 de cet ouvrage (voir p. 251). Depuis les années 1930 (Grande Dépression et *New Deal*), un vif débat oppose encore, aux États-Unis, intellectuels, politiques, managers et actionnaires dont certains réfutent fermement les « dogmes » de la théorie libérale selon laquelle « la seule responsabilité d'une entreprise est de maximiser ses profits pour ses actionnaires (*shareholders*) ». En effet, dans l'approche libérale, une entreprise économiquement florissante serait, *de facto*,

une entreprise qui bénéficie à la société dans son ensemble. C'est oublier qu'une entreprise peut avoir également des impacts négatifs sur ladite société. C'est le cas, en particulier, de la pollution qu'elle génère par sa production...

La CSR stipule que l'entreprise est responsable vis-à-vis de ses *shareholders* et de ses *stakeholders* (parties prenantes), c'est-à-dire tous les groupes en relation avec elle : de ses clients à ses salariés, en passant par la société civile, les pouvoirs publics et ses sous-traitants. Une entreprise économiquement durable doit donc, à travers un dialogue avec ses parties prenantes, gérer ses impacts sociaux, sociétaux et environnementaux. Faute de quoi, elle risque de voir son image se dégrader et donc ses consommateurs se détourner de ses produits, (entraînant des pertes de parts de marché), ses collaborateurs la quitter.

L'entreprise risque également de perdre ce que les *businessmen* anglo-saxons appellent sa « *licence to operate* ». Une notion, difficile à traduire : en quelque sorte, un permis d'opérer, que la société donnerait aux entreprises si les bénéfices qu'elle retire de leurs activités restent supérieurs aux désagréments qu'elles lui causent. La meilleure illustration de cette notion reste l'industrie nucléaire qui, dans certains pays, a vu sa *licence to operate* retirée : la société, à travers ses représentants élus, a jugé que le fait de fournir une électricité bon marché et très peu polluante au niveau des émissions de CO₂, ne compensait pas les risques que son exploitation lui faisait courir et que le problème des déchets, non résolu, impactait trop les générations futures.

C'est donc ce concept de CSR, au départ américain, qui a été introduit dans l'Union européenne, à la fois par les politiques (en particulier Jacques Delors lorsqu'il était président de la Commission) et les hommes d'affaires, d'abord comme une réponse à la crise sociale des années 1990, puis comme une réponse aux effets de la mondialisation.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE : CONCILIER L'ÉCONOMIE, LE SOCIAL ET L'ENVIRONNEMENT

Tandis que certaines entreprises s'engageaient dans la responsabilité sociale, d'autres se prévalaient de mettre en place des politiques de développement durable (voir chapitre 16). Un concept encore peu connu du grand public, et qui pourtant remonte à la fin des années 1980. En effet, c'est le rapport « *Notre avenir à tous* », remis fin 1987 à l'Onu par M^{me} Gro Harlem Brundtland, alors Premier ministre norvégien, qui va lancer politiquement la notion de développement durable. Il affirme en substance la nécessité d'un développement, notamment au Sud, compatible avec la préservation écologique de la planète et de ses ressources et prenant en compte les générations futures et les populations les plus pauvres, davantage pénalisées par les dégradations écologiques. Le développement durable est donc défini comme « *un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs* ».

Ainsi, le développement durable qui prend ses racines dans les premières prises de conscience écologiques des années 1970 (cf. le rapport du Club de Rome, *Halte à la croissance*) est devenu le nouveau paradigme international dès 1992, où le Sommet de la Terre de Rio en a défini les contours juridiques, grâce à un ensemble de textes comme l'Agenda pour le XXI^e siècle appelé, Agenda 21 (quarante chapitres précédés d'un préambule), ou la convention sur les changements climatiques. Un socle juridique confirmé en 2002, par le Sommet Mondial du Développement Durable de Johannesburg.

Si Rio était une conférence de chefs d'État, elle a été aussi le moment où la société civile a émergé sur la scène internationale. En effet, le développement durable concerne à la fois les gouvernements, les citoyens, les ONG, les collectivités locales et les entreprises. Dans les textes de Rio, il était clairement énoncé que l'on ne pourrait atteindre un développement durable sans la réduction et l'élimination des « *modes de production et de consommation non viables* » : une phrase qui vise directement les entreprises !

C'est d'ailleurs en 1992 qu'est né le World Business Council for Sustainable Development (WBCSD, le Conseil mondial des entreprises pour le développement durable), organisme qui regroupe 160 des plus grandes multinationales et qui se définit comme un « *think tank* » sur le développement durable, un outil de recherche et développement pour ses membres. Dès cette époque, quelques multinationales ont commencé à réfléchir sur l'éco-efficacité : comment produire plus de biens et de services en utilisant toujours moins de ressources et en produisant moins de déchets et en polluant moins. Elles y ont rapidement rajouté un volet social, car le développement durable, tel qu'il a été défini par le rapport Brundtland, nécessite de trouver un équilibre entre ses trois composantes : le développement économique, l'équité sociale et la protection de l'environnement.

RESPONSABILITÉ SOCIALE = DÉVELOPPEMENT DURABLE ?

Les concepts de CSR / RSE et de développement durable paraissent donc très proches, puisque le premier parle d'intégration des préoccupations sociales et environnementales dans les activités commerciales, là où le second demande de concilier économie, social et environnement.

Pourtant, les deux termes ne se recouvrent ni dans la théorie, ni dans la pratique. Lorsque la Commission européenne parle de responsabilité sociale des entreprises, elle entend social au sens *stricto sensu* du terme, et non pas au sens de sociétal, qui serait plus proche de son acception anglo-saxonne. Ainsi, dans les conférences bruxelloises sur la CSR, on croise plutôt des DRH, des syndicalistes... et l'environnement est le parent pauvre des débats. En revanche, dans les conférences sur le développement durable et l'entreprise, souvent organisées avec le WBCSD, on croise plutôt des responsables de

l'environnement, des ONG (Greenpeace, WWF, Les Amis de la Terre, etc.), et le social y est le parent pauvre.

De la même façon, il suffit de se reporter au vocabulaire des entreprises, en particulier dans leur communication ou dans leur *reporting*, pour voir également la ligne de fracture entre social et environnement. Les entreprises à fort impact environnemental, comme les pétroliers, les énergéticiens, les cimentiers, etc., vont parler de leur politique de développement durable, alors que des entreprises aux impacts environnementaux moins importants et à la tradition sociale affirmée vont plutôt parler de leur responsabilité sociale, comme Danone ou IBM.

La confusion sémantique règne donc, même si certains font des tentatives de synthèse. On pourra ainsi entendre ou lire, ici ou là que, pour « qu'une entreprise soit durable, il faut qu'elle soit socialement responsable ». L'Union européenne, elle-même a tenté d'apporter sa contribution à ce débat, sans qu'il soit certain que sa définition soit acceptée par tous : au sommet de Göteborg, il a été acté que la responsabilité sociale était le moyen par lequel les entreprises pouvaient contribuer au développement durable des États de l'Union, alors que dans sa communication du 2 juillet 2002, faisant suite au *Livre vert*, la Commission européenne expliquait que « *la responsabilité sociale des entreprises est l'ensemble des pratiques sociales et environnementales, liées à leur activité, et allant au-delà des obligations légales... La RSE est intrinsèquement liée au concept de développement durable : les entreprises doivent intégrer les retombées économiques, sociales et environnementales dans leur gestion* ».

Au bout du compte, il importe peu que deux termes coexistent pour désigner la même chose, à condition que tout le monde se comprenne, ce qui semble être le cas. Il est probable que les deux termes continueront à coexister dans le futur, chacun employant l'un ou l'autre, en fonction de ses références culturelles.

LES CHAMPS D'APPLICATION DE LA CSR ET DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Concrètement, une entreprise qui veut exercer sa responsabilité sociale ou s'engager dans le développement durable doit travailler sur plusieurs champs¹, qui seront développés, à partir d'exemples concrets, dans les chapitres suivants (4-11) :

- **respect de l'environnement** ➔ éco-efficacité, dématérialisation, management des ressources et déchets, prévention de la pollution ;
- **sécurité des produits et de la production** ➔ sécurité des produits dans toutes ses dimensions de l'approvisionnement à la livraison en passant par la fabrication, le packaging, etc., responsabilité étendue à la chaîne des fournisseurs et sous-traitants ;

1. Cette liste est inspirée de la matrice des thèmes et des champs d'application de la RSE, définie par CSR Europe, réseau de multinationales qui assure la promotion de la RSE en Europe.

- **amélioration du climat et du dialogue social** ➔ égalité des chances, diversité, conditions de travail, développement de la formation professionnelle permanente, procédures de recrutement, systèmes de rémunération, couverture sociale, santé et familiale, relations sociales (partenaires sociaux, syndicats), management du changement industriel (reconversion obligatoire en cas de destruction des emplois etc.) ;
- **respect des Droits de l'homme** ➔ sur les lieux de travail : respect des règles internationales du droit du travail, que ce soit dans l'entreprise ou chez ses sous-traitants ; suppression du travail des enfants, du travail forcé ; intégration du commerce éthique ou équitable. À l'extérieur des lieux de travail : impact des entreprises sur les sociétés : exclusion sociale, pauvreté, droit à l'éducation, nourriture, liberté, etc. ;
- **éthique, lutte contre la corruption et le blanchiment** ➔ corruption, conflits d'intérêt, conduites éthiques (dénonciations, blanchiment d'argent, investissement dans les pays soumis à l'oppression), blanchiment d'argent sale ;
- **engagement dans sa communauté et le développement local** ➔ partenariat, mécénat et dons, implication des salariés, aide à la création d'entreprises et d'emplois, maintien de l'employabilité, soutien des projets jeunes, *cause-related marketing* (mécénat, sous forme de produit partagé) ;
- **reporting et le dialogue avec les parties prenantes** ➔ rapports thématiques (environnement, social, etc.), rapports globaux (développement durable), consultation des parties prenantes (*stakeholders sessions*, forums sur le site Internet), communication interne et externe ;
- **adhésion aux normes et labels de la CSR et du développement durable** ➔ normes environnementales (ISO 14000, EMAS, etc.), labels verts (NF Environnement, éco-label européen, Forest Stewardship Council, etc.), normes sociales (SA 8000, OIT, etc.), codes de conduite internes, professionnels, sectoriels, normes globales édictées par des organismes internationaux (Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des multinationales, Global Compact...), normes de *reporting* (GRI, AA 1000...).

