

Approches institutionnelles de la responsabilité sociale des entreprises⁵¹

Sybille van den Hove

Universitat Autònoma de Barcelona,
Institut de Ciència i Tecnologia Ambientals (ICTA)

⁵¹ L'auteur tient à remercier Marc Le Menestrel (Université Pompeu Fabra, Barcelone) pour ses remarques sur une version préliminaire de ce texte.

INTRODUCTION

La question de la gouvernance⁵² d'une société mondialisée pointe de façon de plus en plus insistante vers le concept de participation⁵³. Le développement de modes de gouvernance hybrides est intimement lié à la montée en puissance des acteurs non étatiques (Chavagneux, 2002). De par les possibilités qu'elle offre d'aborder des questions complexes, entachées d'incertitude ou d'indétermination, et pouvant porter sur de grandes échelles spatiales et temporelles, dans un contexte d'interdépendance et de pluralité irréductible des valeurs, la gouvernance participative se justifie en particulier dans le cadre d'un objectif de développement durable de la société mondialisée⁵⁴. Dans cet article, nous nous penchons sur deux types d'acteurs de la gouvernance mondiale participative : les institutions internationales (en particulier l'Organisation des Nations Unies – l'ONU –, l'Organisation de coopération et de développement économiques – l'OCDE – et l'Union européenne – l'UE –) et les entreprises, ainsi que sur un mode de relation qui se construit entre ces deux groupes, à savoir le développement de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) en tant qu'outil de gouvernance que ces institutions tentent d'intégrer.

La notion de « responsabilité sociale des entreprises » – *corporate social responsibility* en anglais – fait partie des idées à la mode que l'on rencontre de plus en plus fréquemment dans les discours et débats sur la société, la mondialisation et le développement durable⁵⁵. Une des nombreuses définitions de cette notion non stabilisée (et probablement « non stabilisable ») est proposée par le *World Business Council for Sustainable Development* : « La responsabilité sociale des entreprises est l'engagement des entreprises à contribuer à un développement économique durable, en travaillant avec les employés, leurs familles, les communautés locales et la société dans son ensemble pour améliorer leur qualité de vie » (WBCSD, sans date, n.t.⁵⁶). Une autre définition, plus générale est proposée par Mallen Baker (*Business in the Community*) : « la responsabilité sociale des entreprises est la façon dont celles-ci gèrent leurs processus économiques afin de produire un impact globalement positif sur la société »⁵⁷. Enfin, pour la Commission européenne (CE), la responsabilité sociale des entreprises est « l'intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales

⁵² Nous retenons pour le terme de « gouvernance » la définition suivante : « la gouvernance est la somme des multiples manières dont les individus et les institutions, publiques et privées, gèrent leurs affaires communes. C'est un processus permanent au travers duquel des intérêts conflictuels ou divergents peuvent être conciliés et des actions coopératives peuvent être prises. Elle inclut les institutions formelles et les régimes habilités à faire respecter les engagements qu'ils contiennent ; de même que les arrangements informels que les gens et les institutions ont soit accepté, soit perçu comme étant dans leur intérêt » (*Commission on Global Governance*, 1995, p. 2, notre traduction).

⁵³ Le terme « participation » renvoie ici aux « approches participatives » que nous définissons comme tout arrangement par lequel des acteurs ou des porteurs d'enjeux (*stakeholders*) de types différents sont réunis dans le but de contribuer de manière plus ou moins directe et plus ou moins formelle au processus de décision. Nous considérons que des acteurs sont de types différents si, face au problème en jeu, ils ont des représentations du monde différentes, et donc s'ils répondent à des logiques différentes. Il apparaît d'emblée que deux porteurs d'enjeux peuvent être de types différents ou de même type selon le problème en cause. Ainsi le concept de participation se rapporte à l'implication dans les processus décisionnels de personnes extérieures au cercle politico-administratif formel.

⁵⁴ Ces thèmes sont développés dans Froger (2001) et van den Hove (2000).

⁵⁵ Voir par exemple la récente série d'articles par Alison Maitland et Michael Skapinker dans le *Financial Times* (6 au 11 mars 2002) ou l'article de Laurent Belot dans *Le Monde* du 19 février 2002 : « Le développement durable, nouveau passage obligé des entreprises ».

⁵⁶ n.t. = notre traduction.

⁵⁷ Source : <http://www.mallenbaker.net/csr/CSRfiles/definition.html>, mars 2002.

à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes » (CE, 2002, p. 5).

L'idée de RSE renvoie directement à la question de la relation entre les entreprises et la société. Depuis le début de l'ère industrielle, l'évolution de la notion de responsabilité des entreprises dans le monde capitaliste a vu l'intégration progressive de nouveaux champs de responsabilité. Les entreprises ont toujours porté une responsabilité économique, bien que la nature de celle-ci ait pu varier dans le temps. En parallèle, les entreprises étaient souvent également chargées d'une certaine responsabilité philanthropique. Opérant principalement dans un cadre national, les entreprises ont progressivement intégré une responsabilité juridique, définie par les lois nationales. Aujourd'hui, la relation entre entreprises et société s'est complexifiée. En se globalisant, l'évolution du pouvoir économique a dépassé les capacités nationales de régulation. Sous la pression de l'émergence de problèmes globaux, dans le champ social et le champ environnemental, la question d'une responsabilité des entreprises, au-delà de l'économique, du philanthropique ou du juridique, se pose avec insistance. Ainsi, les tentatives de définition et de mise en œuvre actuelles de la RSE intègrent ou réintègrent jusqu'à quatre différents types de responsabilités : responsabilité économique, juridique, éthique et philanthropique (Carroll, 2000, cité dans Lantos, 2001 ; Ballet et de Bry, 2001, chapitre V).

La notion de RSE telle qu'elle a émergé durant la dernière décennie du 20^{ème} siècle, en tant qu'approche volontaire de la question du rôle de l'entreprise dans la société, prend ses racines au sein des firmes elles-mêmes et est avant tout portée par elles, en particulier par les multinationales. Certains événements clés ont marqué l'accélération de son développement. On pense notamment pour certains grands groupes à une série de crises de relations publiques et de confrontations avec la société civile. Ainsi par exemple pour Shell, la controverse autour de la plate-forme pétrolière Brent-Spar (Neale, 1977 ; Grolin, 1998) et la mise en cause de la compagnie dans une affaire de droits de l'homme au Nigeria (Paine, 2000). Par ailleurs, les critiques de plus en plus accentuées de la société civile à l'encontre du modèle libéral dominant de mondialisation économique ont également suscité, au sein des milieux économiques et financiers porteurs de ce modèle, une réflexion sur la nécessité d'intégrer la notion de responsabilité sociale. Ainsi, Klaus Schwab, fondateur du Forum Economique Mondial indiquait que la réunion du Forum de 1999 à Davos « constitua peut-être un moment décisif pour la réintroduction de la notion de responsabilité sociale dans le monde des entreprises » (cité dans Balanyà et al., 2000, p. 149).

Cependant, de grandes institutions internationales – telles que l'ONU, l'UE et l'OCDE – développent à présent leurs propres approches « institutionnelles » de la RSE. Elles proposent des cadres d'analyses, des outils, des forums et autres lieux d'échanges afin d'en promouvoir le développement. L'objectif de cet article exploratoire est de décrire, d'analyser et de comparer ces différentes approches institutionnelles et leurs justifications, de découvrir les valeurs sous-jacentes, de les analyser à la lueur des enjeux de développement durable et de gouvernance globale et d'en identifier les principaux enjeux et risques. Au-delà des trois approches analysées ici, il existe de nombreux autres instruments de promotion de la RSE, développés et portés par des groupes et institutions divers⁵⁸.

⁵⁸ Voir par exemple la liste dressée par Elkington (2001, pp. 157-162) et l'analyse comparative de certains de ces instruments dans OCDE (2001c, pp. 57-76).

I. TROIS APPROCHES INSTITUTIONNELLES DE LA RESPONSABILITE SOCIALE DES ENTREPRISES : L'ONU, L'OCDE ET L'UE

Dans cette section, nous nous penchons successivement sur les approches de la responsabilité sociale des entreprises développées par l'ONU, l'OCDE et l'UE.

1. L'ONU et le *Global Compact*

En janvier 1999, le secrétaire général des Nations Unies, Kofi Annan, proposa devant le Forum Economique Mondial à Davos la création du *Global Compact*. Partant du constat que la globalisation est « un fait » mais que « l'évolution des marchés dépasse la capacité des sociétés et des systèmes politiques de s'y ajuster et plus encore de les orienter » (Annan, 1999, p. 1), le Secrétaire Général s'inquiétait de la fragilité de cette globalisation. Il proposait donc aux entreprises la mise en place d'un « Pacte Global » dans les domaines des droits de l'homme, des standards de travail et des pratiques environnementales. L'objectif ultime annoncé étant « d'ancrer le marché global dans un réseau de valeurs partagées » (*ibid.*, p. 4).

L'argumentaire proposé par Kofi Annan repose sur l'idée que les individus n'ont pas la même confiance dans le marché global que celle qu'ils peuvent avoir dans des marchés nationaux. La prédominance actuelle de l'économique sur le politique et le social constitue un déséquilibre du système global qui le fragilise à l'extrême. Si l'on veut conserver l'ouverture du marché global et éviter qu'il soit restreint par des mesures visant à préserver certains standards dans les trois champs des droits de l'homme, du travail et de l'environnement, il s'agit pour les entreprises d'atteindre lesdits standards par d'autres moyens. Une possibilité en ce sens, qu'identifie d'emblée le Secrétaire Général, serait que « les nations donnent aux institutions multilatérales (...) les ressources et l'autorité nécessaires pour mener à bien la tâche » (Annan, 1999, p. 2), mais il évite de s'étendre sur cette option dans laquelle l'ONU par exemple aurait un pouvoir de contrainte renforcé. Par conséquent, il développe une autre possibilité qui réside – en partie – dans l'extension de la responsabilité sociale des entreprises. Il s'agit pour ces dernières de promouvoir un ensemble de valeurs universelles dans les champs des droits de l'homme, du travail et de l'environnement, en intégrant volontairement ces valeurs à leurs actions. L'ONU et ses agences peuvent dès lors proposer un rôle d'assistance et de facilitation du dialogue entre les entreprises et les autres groupes sociaux, sans pour autant détenir de pouvoir contraignant (*ibid.*, p. 3).

L'outil proposé, le *Global Compact* (GC), fut officiellement lancé en Juillet 2000⁵⁹. Il propose aux entreprises d'adhérer volontairement à un ensemble de neuf principes universels dans les trois champs concernés (voir encadré 1). L'idée est de développer quatre instruments afin de promouvoir ces principes : des forums d'apprentissages, un dialogue multi-acteurs sur des thèmes spécifiques, des projets en partenariat visant à développer les principes du GC et des actions de diffusion spécifiques dans les différents pays. Toute entreprise qui désire adhérer au GC le fait savoir au secrétaire Général des Nations Unies dans une lettre par laquelle « elle exprime son support pour le GC et elle s'engage d'une part à encourager et à prendre publiquement position en faveur du GC et de ses neuf principes et, d'autre part, à fournir une fois par an un exemple concret de progrès accompli ou d'une leçon issue de la mise en œuvre des principes du GC » (GC, 2000, p. 2). Ces exemples sont destinés à être diffusés via le site internet du GC et à constituer la matière de base du forum d'apprentissage. Les sociétés

⁵⁹ Pour plus d'information, voir le site du *Global Compact* : <http://www.unglobalcompact.org>.

intéressées peuvent de surcroît initier et/ou participer à des projets en partenariat avec les Nations Unies et d'autres acteurs, soit au niveau politique, soit au niveau opérationnel.

ENCADRE 1 - LES NEUF PRINCIPES DU GC

Droits de l'homme

Principe 1 : Encourager et respecter la protection des droits de l'homme internationaux dans sa sphère d'influence.

Principe 2 : S'assurer que sa propre entreprise ne soit pas complice de violations des droits de l'homme.

Travail

Principe 3 : Liberté d'association et reconnaissance effective du droit à la négociation collective.

Principe 4 : Elimination de toutes formes de travail forcé et obligatoire.

Principe 5 : Abolition effective du travail des enfants.

Principe 6 : Elimination de la discrimination dans l'embauche et le travail.

Environnement

Principe 7 : Encourager une approche des défis environnementaux fondée sur le principe de précaution.

Principe 8 : Mettre en œuvre des initiatives pour promouvoir une plus grande responsabilité environnementale.

Principe 9 : Favoriser le développement et la diffusion.

Le GC en est encore à ses balbutiements. Certains attribuent l'attitude d'attente de nombreuses entreprises à la méfiance qu'éveillent en particulier les principes concernant le travail (Elkington, 2001). Il est important de noter que les états membres des Nations Unies n'ont pas à adhérer au GC et qu'ils n'ont pas participé directement à la définition des neuf principes (OCDE, 2001c).

2. L'approche de l'OCDE

L'OCDE propose des « Principes directeurs pour les entreprises multinationales ». Ce sont « des recommandations non contraignantes adressées aux entreprises par les gouvernements qui y ont souscrit. Leur objectif est d'aider les entreprises multinationales à agir en conformité avec les politiques gouvernementales et les attentes de la société⁶⁰ ».

Cette initiative constitue l'un des quatre instruments de la « Déclaration sur l'investissement international et les entreprises multinationales », large engagement politique adopté par les gouvernements des pays de l'OCDE en 1976 pour faciliter l'investissement direct entre ses membres (OCDE, 2001b). L'OCDE considère l'investissement international comme le fer de lance de la mondialisation, et les entreprises multinationales comme l'un des principaux canaux par lequel transite l'investissement. Selon cette organisation, « les conditions de l'investissement international se sont améliorées de manière générale et les pays se livrent aujourd'hui une vive concurrence pour attirer cet investissement. Les entreprises

⁶⁰ Source : <http://www.oecd.org/EN/home/0,,EN-home-28-nodirectorate-no-no--28,FF.html>.

multinationales font à présent partie intégrante de l'économie internationale, contribuant à des flux d'investissement aux effets bénéfiques ainsi qu'à la diffusion des technologies et représentant une source importante de recettes fiscales » (*ibid.*, p. 1). Cependant, un certain cadrage des activités des firmes multinationales apparaît nécessaire du fait que « leurs activités continuent de susciter dans l'opinion publique des inquiétudes » (*ibid.*, p. 1). Pour le Secrétaire Général de l'OCDE, Donald Johnston, « la globalisation est un processus irréversible, au cœur duquel se trouvent les entreprises » (OCDE, 2001a, p. 7, n.t.). Ce processus est vu comme extrêmement positif, en termes de création de richesses. La tâche de l'OCDE est de « gérer le processus [de globalisation] et d'aider à l'orienter pour qu'elle bénéficie à tout le monde » (*ibid.*, p. 7). Dans ce contexte, « chaque [entreprise] doit assumer de nouvelles et différentes responsabilités » (*ibid.*, p. 10).

Les Principes directeurs constituent une réponse en ce sens. « L'objectif commun des gouvernements adhérant aux Principes directeurs est d'encourager la contribution positive que les entreprises multinationales peuvent apporter au progrès économique, environnemental et social, et d'atténuer le plus possible les difficultés auxquelles leurs diverses opérations peuvent conduire » (*ibid.*, p. 10). C'est un ensemble de recommandations que les gouvernements adhérents adressent aux entreprises multinationales opérant dans leur pays ou originaires de pays adhérents⁶¹. Ce sont « des principes et des normes volontaires pour un comportement responsable des entreprises dans plusieurs domaines, notamment l'emploi et les relations professionnelles, les droits de l'homme, l'environnement, la publication d'informations, la concurrence, la fiscalité et la science et la technologie » (OCDE 2001b, p. 2). Ils visent à « empêcher les malentendus et à créer un climat de confiance et de prévisibilité entre les entreprises, les salariés, les gouvernements et la société dans son ensemble » (*ibid.*, p. 2). Le réexamen effectué en 2000 a permis l'intégration de nouvelles exigences en matière d'environnement, de droits de l'homme, de travail – en particulier suppression du travail des enfants et du travail forcé – de lutte contre la corruption et de protection des consommateurs.

C'est donc d'un code de conduite qu'il s'agit, dont la puissance réside dans le large éventail de domaines couverts⁶², dans le fait que trente-trois gouvernements l'ont approuvé et se sont engagés à le promouvoir et enfin, dans son ancrage direct dans un processus intergouvernemental (OCDE, 2001b, 2001c). Contrairement au cas du GC, pour lequel il n'y a pas d'approbation formelle par les états membres des Nations Unies, les Principes impliquent un certain engagement des pays adhérents qui doivent s'efforcer à participer à leur mise en œuvre et à promouvoir leur respect par les entreprises opérant dans ou à partir de leur territoire. Par contre, les entreprises elles-mêmes ne sont pas tenues d'adhérer publiquement aux Principes, alors qu'elles le doivent si elles veulent adhérer au GC. La relation avec les entreprises se fait plutôt via le Comité consultatif économique et industriel de l'OCDE (*Business and Industry Advisory Committee*) et les fédérations industrielles. La puissance de l'OCDE apparaît par ailleurs comme un facteur de participation non négligeable pour les multinationales (Elkington, 2001). Une faiblesse importante réside dans le peu de visibilité dont bénéficient les Principes, par comparaison notamment à d'autres instruments globaux de RSE⁶³.

⁶¹ A ce jour il y a trente-trois adhérents : les pays membres de l'OCDE ainsi que l'Argentine, le Brésil et le Chili, ont adhéré aux Principes.

⁶² Dans une analyse comparative de différents instruments globaux de RSE, les Principes de l'OCDE apparaissent comme le second instrument le plus étendu et le plus détaillé (BSR, 2000, cité dans OCDE, 2001c).

⁶³ Voir à ce sujet la comparaison entre différents instruments de RSE publiée par l'OCDE (OCDE, 2001c).

Au niveau pratique, la mise en œuvre des Principes dans les pays adhérents est gérée par des Points de contacts nationaux, souvent un service de l'administration. Un Comité de l'investissement international et des entreprises multinationales de l'OCDE (CIME) assure la coordination de la mise en œuvre et le suivi de l'évolution de la Déclaration et des Principes, sans cependant détenir un quelconque pouvoir judiciaire, quasi judiciaire ou d'arbitrage, du fait du caractère non contraignant pour les entreprises. Enfin les comités consultatifs auprès de l'OCDE, à savoir le BIAC (*Business and Industry Advisory Committee*) et la Commission syndicale consultative (TUAC), ainsi que d'autres parties (ONGs,...) peuvent aussi être impliqués.

3. La mise en place d'un cadre européen pour la RSE

En juillet 2001, la Commission européenne (CE) a présenté un Livre vert⁶⁴ intitulé : « Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises ». L'objectif de ce document était de « lancer un large débat sur la façon dont l'UE pourrait promouvoir la responsabilité sociale des entreprises au niveau tant européen qu'international (...) » (CE, 2001a, p. 4). Cette initiative de la Commission s'appuie directement sur les conclusions du Conseil européen de Lisbonne de mars 2000 durant lequel l'UE s'est fixée un nouvel objectif stratégique pour la première décennie du 21^{ème} siècle : « devenir l'économie de la connaissance la plus compétitive et la plus dynamique du monde, capable d'une croissance économique durable accompagnée d'une amélioration quantitative et qualitative de l'emploi et d'une plus grande cohésion sociale » (Conseil européen, 2000, §5). Dans ses conclusions, le Conseil avait spécifiquement mis l'accent sur la RSE : « le Conseil européen fait tout particulièrement appel au sens des responsabilités sociales des entreprises en ce qui concerne les meilleures pratiques en matière d'éducation et de formation tout au long de la vie, d'organisation du travail, d'égalité des chances, d'intégration sociale et de développement durable » (*ibid.*, §39). Un an plus tard, après consultation des porteurs d'enjeux (*stakeholders*) et avis des institutions européennes (Conseil, Parlement, Comité Economique et Social, Comité des Régions), la Commission publia sa « Communication concernant la responsabilité sociale des entreprises : une contribution des entreprises au développement durable », dans laquelle elle présente une stratégie communautaire de promotion de la RSE (CE, 2002).

Les facteurs identifiés comme appelant au développement de la RSE sont multiples. Le président de la CE, Romano Prodi, met en avant l'évolution de la prise de conscience et des attentes des citoyens européens. Selon lui, ceux-ci veulent plus que des rémunérations justes et un traitement équitable, plus que les meilleurs produits au meilleur prix. Les nouvelles demandes des citoyens européens portent sur les valeurs éthiques, la démocratie, la justice, l'environnement et plus généralement le développement durable (Prodi, 2000). La stabilité et la rentabilité des entreprises à moyen et long termes nécessitent « des méthodes de gouvernance et de régulation plus complexes et plus effectives » (*ibid.*, p. 3, n.t.). On assisterait ainsi à « une transition d'un système de régulations imposées par les états à un système d'autorégulation et de co-régulation responsable » (*ibid.*, p. 3). Selon le Président, plusieurs éléments alimentent cette transition (Prodi, 2000 ; CE, 2001a) :

⁶⁴ Les livres verts publiés par la Commission sont des documents dont le but est de stimuler une réflexion et de lancer une consultation au niveau européen sur un sujet particulier. Les consultations suscitées par un Livre vert peuvent ensuite être à l'origine de la publication d'un Livre blanc ou d'une Communication afin de traduire les fruits de la réflexion en mesures concrètes d'action communautaire.

- le développement des technologies de l'information et l'accroissement consécutif de l'information et de la conscience des citoyens, ainsi que la transparence accrue concernant les activités des entreprises ;
- la globalisation et ses effets multiplicateurs sur les pratiques entrepreneuriales néfastes du point de vue social et environnemental ;
- la privatisation et les fractures qui peuvent en résulter au niveau de la vie civile ;
- l'accroissement de la compétition globale qui provoque une demande de flexibilité de la part des entreprises, notamment sous forme de réglementations moins pesantes, mais qui suggère en contrepartie une responsabilité accrue des entreprises ;
- l'influence croissante des critères sociaux dans les décisions d'investissement (tant chez les investisseurs que chez les consommateurs) ;
- les inquiétudes grandissantes concernant les dommages environnementaux causés par l'activité économique.

La démarche de la Commission s'appuie donc sur un objectif de développement durable, comme l'indique le titre Communication de juillet 2002 dans laquelle on lit notamment que : « la RSE est intrinsèquement liée au concept de développement durable : les entreprises doivent intégrer les retombées économiques, sociales et environnementales dans leur gestion » (CE, 2002, p. 6) L'approche européenne s'inscrit aussi dans une réflexion sur les nouvelles formes de gouvernance rendues nécessaires par la globalisation. La Commission indique que : « la libéralisation des échanges et des marchés financiers devrait s'accompagner d'un progrès approprié vers un système effectif de gouvernance mondiale au niveau international y compris dans ses dimensions sociales et environnementales » (*ibid.*, p. 7). L'ouverture du processus politique et la participation sont au cœur des efforts de réforme de la gouvernance européenne. Ainsi, le récent Livre blanc sur la Gouvernance européenne propose « d'ouvrir davantage le processus d'élaboration des politiques de l'UE, afin d'assurer une participation plus large des citoyens et des organisations à leur conception et à leur application. Il encourage une plus grande ouverture et la responsabilisation accrue de tous les participants » (CE, 2001b, p.3). En accord avec ce principe, le Livre vert indique que : « les propositions [en matière de cadre favorisant la RSE] doivent partir du caractère volontaire de la responsabilité sociale des entreprises et montrer comment celle-ci peut faciliter le développement durable et un mode plus efficace de gouvernance » (CE, 2001a, p. 25). L'approche proposée devant se fonder « sur des partenariats plus étroits au sein desquels tous les intéressés ont un rôle actif à jouer » (*ibid.*, p. 4).

Conçu comme instrument d'instigation d'un débat, le Livre vert ne fixait pas encore de méthode spécifique pour le développement de la RSE. Il s'agissait d'amorcer le développement d'outils permettant « d'exploiter au mieux les expériences existantes, d'encourager le développement de pratiques novatrices, d'améliorer la transparence et de renforcer la fiabilité de l'évaluation et de la validation des diverses initiatives réalisées en Europe » (CE, 2001, p. 4). Avec la publication de la Communication, la Commission propose de mettre en œuvre une palette d'actions, notamment (CE, 2002, pp. 9-24) :

- mieux faire connaître la RSE et faciliter l'échange d'information et d'expériences concernant les meilleures pratiques de gestion, y compris entre les Etats membres ;
- intégrer la RSE à l'action des réseaux européens de soutien aux entreprises pour faciliter le dialogue et la coopération entre ces derniers ;
- développer les capacités de gestion de la RSE, en particulier par l'éducation ;
- stimuler et faciliter une plus large adoption des pratiques de gestion responsable par les PME ;

- accroître la convergence et la transparence en ce qui concerne : (1) les codes de conduite ; (2) les normes de gestion (par exemple EMAS) ; (3) la mesure des performances, l'élaboration des rapports et leur validation⁶⁵ ; (4) les labels ; (5) l'investissement socialement responsable ;
- créer un forum européen plurilatéral sur la RSE afin de promouvoir la transparence et la convergence des pratiques et instruments socialement responsables ;
- promouvoir l'intégration des principes de RSE aux politiques de l'UE (emploi et affaires sociales ; entreprise ; environnement ; consommateurs ; marchés publics ; relations extérieures, y compris la politique de développement et le commerce) ;
- adopter au sein même de la Commission une approche plus intégrée et systématique de la gestion des questions sociales et de la protection de l'environnement et encourager les autres administrations publiques à cet exemple.

4. Quelques remarques comparatives

Il ressort de cette brève présentation des trois approches quelques différences et similitudes importantes qu'il convient de signaler avant de s'intéresser de plus près aux justifications proposées pour chacune.

Les approches de l'ONU et de l'OCDE se concrétisent toutes deux dans des instruments globaux de responsabilité des entreprises – c'est-à-dire des codes de conduite, des standards ou des principes qui guident les entreprises internationales en matière de performances et pratiques non financières. Par contre, l'UE se trouve aujourd'hui en plein débat sur les principes et les instruments qui pourraient constituer les piliers d'une politique européenne de promotion de la RSE. A ce stade, aucune des trois approches ne propose d'instrument légal. L'approche de la Commission pourrait à terme déboucher sur des instruments légaux en accord avec les compétences de l'UE.

Une différence importante entre les approches réside dans le traitement de la question du suivi et du contrôle des engagements pris par les entreprises et des actions concrètes qui en résultent. Tant l'approche onusienne que l'approche de l'OCDE insistent clairement sur le caractère volontaire et non contraignant de leurs instruments, alors que le Livre vert et la communication mettent explicitement l'accent sur ces questions d'évaluation, de validation et de vérification. Ainsi, l'ONU insiste sur le fait que « le GC n'est ni un code de conduite, ni un instrument prescriptif lié à une vérification ou à un audit externe des performances des entreprises » (GC, 2001, n.t.). « Le [*Global*] *Compact* ne supprime pas, et ne cherche pas à se substituer à d'autres approches, y compris les régimes de régulations supportés par les gouvernements ou d'autres mécanismes de gouvernance et de suivi des entreprises » (Doyle et Kell 2002, p. 2). L'OCDE pour sa part indique qu'il ne s'agit nullement d'évaluer ou de porter un jugement sur le comportement d'une entreprise donnée (OCDE 2001b, p. 7). Alors

⁶⁵ Le Livre vert cite deux textes européens importants en ce sens. La « Recommandation de la Commission du 30 mai 2001 concernant la prise en considération des aspects environnementaux dans les comptes et rapports annuels des sociétés : inscriptions comptables, évaluation et publication d'informations », *OJ L156* of 13.6.2001 pp. 22-42 et la Communication « Développement durable en Europe pour un monde meilleur : stratégie de l'Union Européenne en faveur du développement durable » qui propose que : « toutes les sociétés cotées en bourse comptant au moins 500 personnes [soient] invitées à décrire leur 'triple approche' dans les rapports annuels destinés aux actionnaires, qui permet de mesurer leurs résultats par rapport à certains critères économiques, environnementaux et sociaux. Les entreprises de l'Union Européenne sont encouragées à démontrer et à rendre publique leur adhésion aux orientations de l'OCDE concernant les multinationales ou à d'autres documents d'orientation comparables » (CE, 2001c, p. 9).

que pour la CE, « pour que [les rapports que publient les entreprises sur leur responsabilité sociale] soient utiles, un consensus doit se dessiner au niveau mondial sur le type d'information à publier, leur structure et la fiabilité des procédures d'évaluation et d'audit » (CE, 2001a, p. 19). Les pratiques et instruments de la RSE « devraient être transparents et fondés sur des critères ou valeurs de référence clairs et vérifiables » (CE, 2002, p. 9). La communication invite notamment à une définition par le nouveau forum européen sur la RSE « des lignes directrices et des critères communs sur la mesure des performances, l'élaboration des rapports et la validation pour le milieu de l'année 2004 » (*ibid.*, p. 16).

II. JUSTIFICATIONS DES DIFFERENTES APPROCHES

Dans cette section nous reprenons les trois approches institutionnelles présentées ci-dessus et nous recherchons les arguments donnés par les institutions pour justifier leur approche. Il s'agit de regarder d'une part comment est argumenté leur engagement dans le champ de la RSE : pourquoi des institutions dont le domaine d'action privilégié porte sur l'intérêt collectif s'associent-elles aux acteurs économiques privés dont l'objectif principal est dicté par l'intérêt privé ? Il s'agit aussi d'identifier les valeurs qui sous-tendent ces justifications.

1. Types de justifications

Pour guider notre exploration, nous distinguons quatre types de justifications, qui correspondent bien entendu à des « types-idéaux » et qui se combinent différemment pour chaque cas. Une justification **économique privée** s'exprime en terme d'intérêt économique pour les acteurs privés. L'institution apparaît alors comme un outil qui facilite la recherche de l'intérêt économique des acteurs privés. Une **justification socio-économique collective** s'exprime en terme d'intérêt socio-économique pour la société en général. L'institution est alors porteuse des intérêts socio-économiques de la société et non plus seulement des acteurs économiques privés. Une **justification politique** renvoie directement au rôle politique des institutions dans les domaines économique, social et environnemental. L'institution n'est plus seulement un moyen au service d'intérêts économiques (privés ou collectifs) mais se pose en tant qu'espace politique régulant les relations sociales. L'institution se réfère à un corpus de règles sur lesquelles elle s'appuie et qu'elle peut éventuellement faire évoluer. Enfin une **justification éthique** s'exprime en termes moraux, sans nécessairement faire référence au rôle des institutions ou aux intérêts des acteurs. Soit que les actions de l'institution relèvent elles-mêmes du domaine moral, soit que l'institution vise à favoriser le caractère moral des actions privées. On peut distinguer les justifications vertueuses (« il est bon que... »), les justifications déontologiques (« nous nous devons de... »), les justifications sacrées ou spirituelles⁶⁶. Le concept de développement durable par exemple peut se défendre, selon les cas, dans une démarche vertueuse, déontologique, voire parfois spirituelle. Ces quatre types de justifications ne sont pas des catégories étanches. Mais elles restent cependant utiles pour identifier les éléments dominants des discours de justification.

Les discours des institutions internationales que nous étudions contiennent deux types d'arguments. Les premiers portent sur leur positionnement en tant que telles dans le débat et visent à démontrer pourquoi elles doivent jouer un rôle dans le développement de la RSE. Les seconds portent sur les raisons qui amèneraient les entreprises à être socialement

⁶⁶ La justification éthique vertueuse correspond à la théorie morale classique de Aristote et la justification éthique déontologique à la théorie morale idéaliste de Kant.

responsables. Dans chaque cas, nous nous intéressons successivement aux deux types d'arguments. Par construction, le second type contient nettement plus de justification de nature économique privée alors que le premier contiendra plus de justifications socio-économiques collectives et politiques. Le discours éthique se retrouve presque partout.

2. Le GC

2.1. Pourquoi l'ONU ?

Plusieurs lignes d'argumentation sont avancées pour justifier l'implication directe de l'ONU sur le thème de la RSE. Tout d'abord, une **justification socio-économique collective** selon laquelle il s'agit pour l'ONU de promouvoir une croissance durable et de maintenir l'ouverture et la liberté des marchés mondiaux de façon à entrer dans un âge de prospérité globale. Dans les mots récents de Koffi Annan : « je crois que (...) la globalisation, loin d'être la cause de la pauvreté et d'autres maux sociaux, offre le meilleur espoir d'en venir à bout » (Annan, 2002, p. 2, n.t.). La RSE apparaît comme moyen « d'étayer la nouvelle économie mondialisée » de façon à compenser les victimes des défaillances du marché (Annan, 1999, p. 1, n.t.). Et l'ONU, « dans le domaine politique, peut jouer un rôle pour supporter et maintenir un environnement favorisant le libre échange et de l'ouverture des marchés » (*ibid.*, p. 2).

On trouve également une série de **justifications politiques**. Elles sont construites sur la mission fondamentale des Nations Unies : promouvoir la paix et le développement. Dans ce cadre, l'instabilité du marché mondiale est vue comme une source potentielle de dangers : « tant que les peuples n'auront pas confiance dans le marché global, l'économie globale sera vulnérable à la montée de tous les 'ismes' de notre monde d'après la guerre froide : protectionnisme, populisme, nationalisme, chauvinisme ethnique, fanatisme et terrorisme » (Annan, 1999, p. 2 n.t.). Ici l'ONU peut jouer un rôle de coordination : « cette approche [du *Global Compact*] est entièrement consistante avec le dessein et les méthodes des Nations Unies. En fait, stimuler la coopération et l'action collective entre différents acteurs de la société au service de principes universaux est intrinsèque à la mission des Nations Unies » (Doyle et Kell, 2002, p. 1, n.t.). Signalons enfin que dans les justifications de nature politique apparaît la question de la souveraineté des états, l'ONU insistant bien sur le fait que les instruments de droit international dont sont tirés les neuf principes sont de la responsabilité des gouvernements et qu'il ne s'agit pas de transférer cette responsabilité aux entreprises. (GC, 2001) Cette responsabilité n'incombe pas actuellement aux Nations Unies, comme le rappelle incidemment le Secrétaire Général lorsqu'il mentionne la possibilité pour l'ONU d'obtenir des gouvernements l'autorité et les ressources nécessaires pour traiter à l'avenir de ce type de problème (*cf. supra* p. 64).

La justification proposée pour le choix des trois champs couverts par les principes du GC est de nature **éthique** en tant qu'elle se réfère directement à des valeurs. L'ONU indique que, pour chacun de ces champs, des valeurs universelles ont déjà été définies dans le cadre d'accords internationaux, en particulier la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, la Déclaration de Principes et Droits Fondamentaux au Travail de l'Organisation Internationale du Travail et la Déclaration de Rio de la Conférence des Nations Unies sur l'Environnement et le Développement de 1992. Au niveau politique, il s'agit pour l'ONU d'aider à diffuser ces valeurs universelles au-delà du simple discours. En particulier, il s'agit d'encourager le développement d'un « marché global à visage humain » (Annan, 1999, p. 2, n.t.), dans lequel « chacun ait une chance de partager les bénéfices de la nouvelle économie mondialisée » (GC,

2001, p. 1, n.t.). Ainsi, Annan dessine le choix « entre un monde qui condamne le quart de la race humaine à la faim et la misère et un monde qui offre à chacun au moins une chance de prospérité, dans un environnement sain » (Annan 1999, p. 2, n.t.).

2.2. Pourquoi les entreprises ?

Le discours des Nations Unies sur le GC laisse une large place aux **justifications économiques privées**. Il apparaît comme un véritable plaidoyer visant à convaincre les entreprises de participer à cette initiative, plaidoyer construit sur tous les bénéfices potentiels qu'une approche RSE peut apporter à une entreprise. S'ensuit dès lors une vision instrumentale des neuf principes qui composent le GC. En particulier, il est proposé aux entreprises « d'utiliser les valeurs universelles [contenues dans les principes du GC] comme un ciment pour consolider leurs entreprises globales » (Annan, 1999, p. 2, n.t.). Les remises en cause du marché global menacent directement les activités des entreprises, leur rentabilité, leur développement et leur survie à long terme. La RSE apparaît donc comme justifiée pour les entreprises dans le cadre d'un « intérêt particulier éclairé » (GC, 2001, p. 2). Elle permettrait aux entreprises de « maximiser leurs opportunités d'affaires » (GC, 2000, p. 2, n.t.). Elle se justifie également d'un point de vue commercial et financier dès lors que « les consommateurs et les institutions financières prennent des décisions d'achat et d'investissement sur base de la façon dont ils croient qu'une entreprise opère (...) » (GC, 2001, p. 2, n.t.). On trouve aussi dans ce dernier document les arguments suivants (pp. 3-4) : l'application des principes relevant des droits de l'homme se justifie pour éviter de noircir sa réputation et parce que leur non application peut réduire la productivité du personnel ; la négociation et le dialogue sociaux peuvent aider à rendre une entreprise plus compétitive ; le travail des enfants entrave leur éducation, ce qui a des effets néfastes sur la productivité future des entreprises ; les pratiques non-discriminatoires ont des impacts positifs en termes de productivité et de rentabilité ; la responsabilité environnementale augmente la productivité ; et les technologies propres augmentent productivité et efficacité.

On trouve aussi une **justification socio-économique collective** dès lors qu'il s'agit pour les entreprises de « gérer la croissance globale d'une façon responsable qui prenne en compte les intérêts et les préoccupations d'un large éventail de porteurs d'enjeux – y compris les employés, les investisseurs, les consommateurs, les Organisations non gouvernementales (ONGs), les entreprises partenaires et les communautés locales » (GC, 2000, p. 1, n.t.).

Il est également fait appel à quelques justifications de nature **éthique** qui s'expriment sous forme de devoirs des entreprises. Ainsi, par exemple, il s'agit pour les entreprises de démontrer qu'elles sont des « entreprises citoyennes responsables » (GC, 2001, p. 1, n.t.). Il s'agit de « traiter les gens de la façon dont l'on voudrait soi-même être traité » (*ibid.*, p. 2). Dans le cadre des principes portant sur le travail, l'ONU parle de « respect », de travailleurs qui sont « en droit » de ne pas être contraint au travail forcé ou obligatoire (*ibid.*, p. 3). Finalement, les entreprises doivent « démontrer qu'elles ont de bonnes pratiques » (*ibid.*, p. 5) et qu'elles « opèrent de façon responsable » dans le marché ouvert et global (*ibid.*, p. 5).

2.3. Valeurs de référence

L'approche des Nations Unies fait bien évidemment référence aux valeurs fondatrices de l'ONU, à savoir la paix, le développement et le soutien à des principes universels en matière de droits de l'homme, d'environnement et de droit du travail. Le développement de ces valeurs universelles est présenté comme indispensable à la poursuite harmonieuse de la mondialisation économique. On trouve également des références à la « responsabilité pour ses

actes » qui accompagne l'adhésion aux neuf principes (*cf.* Doyle et Kell, 2002, p.1), mais cette responsabilité n'est pas soumise à un quelconque système de contrôle des actes. Signalons enfin qu'un grand absent du discours sur le GC est le développement durable, qui n'apparaît nulle part explicitement.

Le discours sur le GC s'avère être profondément ancré dans une vision libérale de la mondialisation économique, du marché global et du libre échange, qui apparaissent comme constituant l'unique piste (et l'unique salut) pour le développement. La critique des effets pervers d'un tel système est abordée du bout des lèvres. A lire les textes sur le GC, on a l'impression qu'il n'existe aucune raison, ni historiquement, ni dans l'actualité, de remettre en cause l'intégrité des entreprises et leur bonne foi. Si les entreprises doivent agir de façon plus responsable aux niveaux social et environnemental et collaborer avec l'ONU, c'est pour sauver ce mode de mondialisation économique des pressions qu'il subit actuellement de la part de la société civile.

3. Les Principes directeurs de l'OCDE

3.1 Pourquoi l'OCDE ?

La principale **justification socio-économique collective** proposée dans les documents de l'OCDE présentant les Principes directeurs est, comme pour l'ONU, construite sur une vision positive de la mondialisation économique qu'il s'agit cependant de « gérer » pour en faire partager les bénéfices. Dans les mots du Secrétaire Général, « L'un des grands défis (...) [pour] l'OCDE est de s'assurer que les politiques aident à garantir que les richesses seront partagées » (OCDE, 2001c, p. 8, n.t. ; *cf.* aussi supra, p. 66). Les flux internationaux d'investissement, la mondialisation économique et la diffusion de technologies étant bénéfiques pour la société, l'OCDE par ses instruments, et en particulier par ses Principes, « aide les pays adhérents à œuvrer en faveur d'un régime libéral de l'investissement direct à l'étranger, tout en assurant dans le même temps que les entreprises multinationales opèrent en harmonie avec les pays où elles sont situées » (OCDE, 2001b, p. 2).

Au niveau des **justifications politiques**, la révision des Principes est présentée comme permettant un renforcement des « éléments essentiels – économique, social et environnemental – du programme d'action à l'appui du développement durable » (*ibid.*, p. 4), justifiant ainsi un rôle politique de l'OCDE en termes de développement durable. L'une des définitions de la RSE proposées par l'OCDE fait d'ailleurs directement référence au concept de développement durable : « la RSE est la contribution des entreprises au développement durable » (OCDE 2001a, p.13, n.t.).

Une autre justification politique réside dans le fait que l'OCDE, de par sa vocation, a pu faire approuver les Principes au niveau multilatéral par les gouvernements adhérents, ce qui en fait, selon l'OCDE, « le seul code de conduite de portée générale (...) que les gouvernements se sont engagés à promouvoir » (*ibid.*, p.2). Par ailleurs, les gouvernements adhérents encouragent la contribution positive des entreprises au progrès économique, social et environnemental et en atténuent les difficultés (*cf.* supra p. 66). On a donc une justification politique en terme de cadrage du rôle économique des entreprises dans le contexte « de préoccupations suscitées par l'incidence de la mondialisation de plus en plus marquée sur les sociétés des pays d'accueil et des pays hôtes (...) » (OCDE, 2001b, p. 3).

On trouve aussi une **justification éthique** pour l'implication de l'OCDE et des pays adhérents dans le champ de la RSE. L'OCDE fait en effet explicitement référence à l'éthique des affaires : « en ajoutant le poids des points de vues des gouvernements adhérant aux Principes au débat public général sur de nombreux problèmes d'éthique des affaires internationales, le processus des Principes a déjà réussi à augmenter la légitimité et la stature des tentatives des entreprises pour aborder ces problèmes » (OCDE, 2001c, p. 67 n.t.). Au niveau politique, il apparaît ainsi que l'OCDE pourrait jouer un rôle dans le développement de l'éthique des entreprises. Une autre justification à l'appui de ce rôle tient dans le fait que l'OCDE peut définir des recommandations qui « témoignent de valeurs communes aux gouvernements de pays qui sont la source de la majeure partie des flux d'investissement direct dans le monde et où siègent la plupart des entreprises multinationales » (OCDE, 2001b, p. 2).

3.2. Pourquoi les entreprises ?

Contrairement aux présentations du GC, les présentations des Principes directeurs s'étendent peu sur les arguments qui justifient l'**intérêt privé** des entreprises d'appliquer les recommandations contenues dans les Principes.

Une **justification socio-économique collective** est donnée pour la participation des entreprises, elle repose sur « la contribution positive que les entreprises multinationales peuvent apporter au progrès économique, environnemental et social » (*ibid.*, p.3).

On trouve enfin une **justification éthique** construite sur la notion de responsabilité. Les Principes directeurs énoncent « des principes et des normes pour un comportement responsable des entreprises dans plusieurs domaines » (*ibid.*, p. 2 ; *cf.* aussi supra p. 66). Pour les entreprises, les instruments globaux de RSE – et en particulier les Principes de l'OCDE – « servent de guides pour saisir leurs responsabilités et formuler leurs engagements publics (...) en matière de conduite de leurs affaires » (OCDE, 2001c, p. 57, n.t.). En particulier, « le chapitre sur la publication d'informations et la transparence a été réactualisé afin de refléter les Principes de l'OCDE relatifs au gouvernement d'entreprise et de prendre en considération et promouvoir les progrès dans le renforcement de la responsabilité des entreprises en matière sociale et environnementale » (OCDE, 2001b, p. 4)⁶⁷.

3.3. Valeurs de référence

Tout comme pour le GC, le discours de l'OCDE est fermement ancré dans un modèle libéral de mondialisation économique. L'accent est cependant mis de façon plus nette sur le rôle de la régulation pour cadrer cette mondialisation, tant au niveau des autorités nationales que dans le processus multilatéral spécifique de l'OCDE. Ainsi le droit en tant que valeur est plus présent. La question du partage des bénéfices de la mondialisation renvoie à une notion d'équité. Le développement durable est mentionné, mais de façon relativement peu insistante. Enfin, l'éthique apparaît explicitement ici et là, tout comme la responsabilité. Cependant les documents ne s'étendent pas plus sur ces valeurs, qui ne sont ni explicitement définies, ni accompagnées de réflexion sur l'évaluation du comportement éthique ou de l'application de la responsabilité et des dilemmes qu'elle peut occasionner.

⁶⁷ Les Principes de l'OCDE relatifs au gouvernement d'entreprise sont un ensemble de principes non contraignants ayant pour objet d'aider les gouvernements des pays membres et des pays non membres à évaluer et à améliorer le cadre juridique, institutionnel et réglementaire régissant, à l'échelon national, l'organisation du pouvoir dans l'entreprise, et de proposer des orientations et des suggestions aux autorités boursières, aux investisseurs, aux sociétés et à d'autres parties intervenant dans le processus d'élaboration d'un système efficace de gouvernement d'entreprise (OCDE, 1999).

4. L'approche de l'UE

4.1. Pourquoi l'UE ?

L'objectif stratégique de l'UE défini à Lisbonne (*cf. supra* p.67) s'exprime en termes d'économie la plus compétitive et la plus dynamique du monde, de croissance économique durable et d'amélioration de l'emploi et de la cohésion sociale. Ceci donne directement une **justification socio-économique collective** à l'appui de l'investissement du champ de la RSE par l'UE. Dans la même veine, il est fait référence à « l'objectif qu'a la Commission de créer 'l'entreprise Europe', à savoir une Europe dynamique, innovante et ouverte » et au fait que la RSE « contribue considérablement à créer un climat favorable à l'esprit d'entreprise » (CE, 2001a, p. 6).

Au niveau **politique**, « ce qu'attendent de plus en plus les citoyens européens et les parties prenantes (stakeholders) d'une transformation du rôle des entreprises dans la nouvelle société en mutation d'aujourd'hui » ainsi que « la stratégie de développement durable de l'Union » (CE, 2001a, p. 5) justifie l'implication de l'UE dans le champ de la RSE. Ceci s'applique aux pouvoirs publics en général : « puisqu'il apparaît que la RSE apporte une valeur à la société en contribuant au renforcement du développement durable, les pouvoirs publics ont un rôle à jouer en favorisant des pratiques sociales et environnementales responsables dans les entreprises » (CE, 2002, p. 8).

S'y ajoutent la transition actuelle vers un système d'autorégulation et de co-régulation responsable que décrit Romano Prodi (*cf. supra*, p. 67) et les effets secondaires de l'évolution économique actuelle, telles les fractures au niveau de la vie civile résultant de la privatisation, « les conséquences de l'intégration de l'économie et des marchés sur l'emploi et le domaine social » (CE, 2001a, p. 6) ou les effets environnementaux et sociaux néfastes amplifiés par l'activité économique mondialisée. Autant d'éléments qui justifient politiquement une intervention de l'Union.

La **justification politique** fait aussi référence aux obligations de l'Union en matière de politique de coopération avec les pays en développement : « l'UE même a l'obligation, dans le cadre de sa politique de coopération, de veiller au respect des normes de travail, de la protection de l'environnement et des droits de l'homme, et doit relever le défi que lui pose la nécessité de garantir une pleine cohérence entre sa politique de développement, sa politique commerciale et sa stratégie d'expansion du secteur privé dans les pays en voie de développement, notamment en promouvant les investissements européens » (*ibid.*, p. 15).

Les **justifications éthiques** rappellent notamment le fait que l'UE « s'efforce d'identifier ses valeurs communes » (*ibid.*, p. 5). En particulier elle a adopté une charte des droits fondamentaux à Nice en décembre 2000 qui constitue « un instrument favorisant le respect des droits fondamentaux par les institutions européennes et les États membres dans leur action au titre de la législation communautaire » (*ibid.*, p. 29). Et l'objectif en matière de RSE est « la promotion d'un modèle de responsabilité sociale des entreprises fondé sur les valeurs européennes » (*ibid.*, p. 29). Le concept de développement durable apparaît aussi clairement : il s'agit de « faciliter le développement durable » (*cf. supra* p.68). De même, dans la stratégie de l'UE en faveur du développement durable, il est fait explicitement mention de la nécessité d'encourager les entreprises à élargir leur champ de responsabilités : « l'action des pouvoirs publics est (...) essentielle pour encourager les entreprises à davantage prendre conscience de leurs responsabilités sur le plan social et pour mettre en place un cadre permettant de s'assurer

que les entreprises intègrent les aspects environnementaux et sociaux dans leurs activités. (...) Il faudrait encourager les entreprises à intégrer de manière active le développement durable dans les activités qu'elles poursuivent à l'intérieur de l'UE et dans le monde » (CE, 2001c, p. 8). Mais, au-delà des entreprises, ce sont tous les acteurs qui voient leur responsabilité s'accroître comme l'indique le Livre blanc sur la Gouvernance (*cf. supra* p.68).

4.2. Pourquoi les entreprises ?

Le Livre vert, tout comme les descriptions du GC, s'étend longuement sur les **justifications économiques privées** pour l'implication des entreprises dans une démarche de RSE. La RSE aurait une « valeur économique directe » et devrait constituer pour les entreprises « un investissement stratégique » qui, ce faisant, « investissent dans leur avenir » (CE, 2001a, p. 5). Sont ainsi mis en avant (*ibid.*, pp.8-9) : l'influence grandissante des critères sociaux sur les décisions d'investissement des individus ou institutions ; les retombées positives de la RSE en termes de productivité, stabilité, profitabilité, compétitivité, croissance et image ; la possibilité d'atteindre un engagement plus marqué et une plus forte productivité des salariés ; le développement du capital social de l'entreprise ; une exploitation plus efficace des ressources naturelles et des coûts réduits de dépollution ; et un accroissement de la qualité. On lit aussi plus loin que : « dans le cadre de leur responsabilité sociale, les entreprises sont censées fournir, avec efficacité et dans le respect de critères éthiques et écologiques, des produits et des services dont les consommateurs ont besoin et qu'ils désirent. Des profits plus importants sont attendus des entreprises qui nouent des relations durables avec leurs clients en concentrant l'ensemble de leur organisation sur la compréhension des besoins et des attentes de ces derniers et en leur fournissant une qualité, une sécurité, une fiabilité et un service supérieurs » (*ibid.* p. 15). Quant à la Communication, il y est suggéré que les entreprises socialement responsables obtiendront « de meilleurs résultats sur le terrain de l'innovation » (CE, 2002, p. 10). Ailleurs, la Commission fait aussi référence aux avantages du développement durable pour les entreprises : « des entreprises parmi les plus clairvoyantes ont compris que le développement durable ouvre de nouvelles perspectives et elles ont commencé à adapter leurs investissements en conséquence » (CE, 2001c, p. 8).

Les **justifications socio-économiques collectives** sont articulées dans une logique de jeu à somme positive (*win-win*) : « bien que leur responsabilité première soit de générer des profits, les entreprises peuvent en même temps contribuer à des objectifs sociaux et à la protection de l'environnement, en intégrant la responsabilité sociale comme investissement stratégique au cœur de leur stratégie commerciale, dans leurs instruments de gestion et leurs activités » (*ibid.*, p.5) ou encore : « [les entreprises] comprennent qu'elles peuvent contribuer au développement durable en gérant leurs opérations en vue, d'une part, de renforcer la croissance économique et d'accroître leur compétitivité et, d'autre part, de garantir la protection de l'environnement et promouvoir leur responsabilité sociale, y compris les intérêts des consommateurs » (CE, 2002, p. 5).

Par contre, les documents de la CE ne donnent guère de **raisons éthiques** pour lesquelles les entreprises seraient amenées à être socialement responsables. Ni la déontologie, ni la vertu, ni même la responsabilité ne sont mises en avant pour elles-mêmes.

4.3. Valeurs de référence

Les valeurs qui sous-tendent les différentes justifications de la CE apparaissent de façon bien plus explicite que dans les deux cas précédents. Par la référence forte à l'objectif de Lisbonne, on a une fois de plus un soutien au modèle libéral de mondialisation économique. Il apparaît

cependant qu'il conviendrait de compléter le processus de mondialisation économique par un objectif de développement durable intégrant dimensions sociales et environnementales. Le développement durable, la cohésion sociale, la protection de l'environnement, le respect des droits fondamentaux, la gouvernance participative et l'accroissement de la responsabilité de chacun, sont les valeurs qui sous-tendent l'approche européenne.

CONCLUSION – ENJEUX ET RISQUES DU DEVELOPPEMENT INSTITUTIONNEL DE LA RESPONSABILITE SOCIALE DES ENTREPRISES

Nous avons vu que la vision institutionnelle de la RSE est actuellement exclusivement fondée sur une approche volontaire. Ceci renvoie à une conception de l'éthique qui se partage mais ne s'impose pas. D'où la nécessité pour les institutions de convaincre les entreprises de s'impliquer dans la RSE. Dans les discours institutionnels, il est parfois explicitement posé que la somme des intérêts individuels conduit à l'intérêt collectif. Mais parfois, transparaît implicitement dans le discours le fait que cette proposition n'est pas toujours vraie. Il perdure alors une ambiguïté au niveau de la reconnaissance même de l'existence d'un conflit d'intérêts. Ceci fait courir le risque d'apparition d'un discours qui ne serait pas à la hauteur des ambitions annoncées. Qu'en est-il des discours sur la RSE que nous avons analysés ? Il ressort de l'analyse des justifications et des valeurs proposée dans la section précédente quelques éléments qui nous paraissent pertinents dans ce cadre et dans celui d'une réflexion sur les dynamiques de gouvernance mondiale en matière de développement durable.

Nous avons vu que les trois approches sont fortement ancrées dans un modèle libéral de la mondialisation économique. Ceci se traduit en particulier par des références plus nombreuses à la « croissance durable » qu'au « développement durable ». Les bienfaits de la mondialisation économique avec son régime de libre échange et ses marchés ouverts apparaissent comme indiscutables (et sont donc « indiscutés »). Il est fait mention des effets pervers en termes sociaux et environnementaux de cette mondialisation, puisque c'est en raison même de leur existence qu'il s'agit de développer la RSE. Cependant ces références ne sont nullement accompagnées d'analyses critiques qui pourraient solidifier la justification d'un recours à la RSE. Il n'apparaît pas non plus de remise en cause directe du comportement des entreprises et en aucun cas les pratiques éventuellement néfastes de celles-ci ne sont analysées. Ce qui ne cesse de surprendre au vu des nombreux exemples de comportements pour le moins douteux que fournit l'actualité récente. On pense ainsi à Enron au niveau financier, ExxonMobil par rapport changement climatique (van den Hove et al., 2002), à l'industrie du tabac (Yach et Bettcher, 1999), à Monsanto pour les Organismes génétiquement modifiés (OGM) (Sinaï 2001), ... la liste est longue.

Notre analyse exploratoire de ces trois approches laisse une impression de faiblesse relative des institutions internationales, tout particulièrement de l'ONU qui adopte un profil bas. Il s'agit peut-être d'une tactique de la part notamment du Secrétaire Général qui s'inscrirait dans une stratégie pragmatique où la priorité serait de lancer le processus, même très humblement, et de profiter de son existence pour le faire monter en puissance. Quoi qu'il en soit, les argumentaires ne visent pas à convaincre les entreprises de la nécessité d'une démarche socialement responsable à partir de valeurs et de critères éthiques. Les justifications qui leur sont proposées sont essentiellement construites sur leur intérêt privé : « soyez socialement responsable car cela vous sera profitable ». Signalons que les argumentaires construits sur l'idée qu'il serait profitable d'être éthique reviennent souvent à nier le fait que certaines attitudes non-éthiques peuvent être extrêmement lucratives. De telles approches portent en

elles la menace d'une instrumentalisation de la société au profit d'intérêts particuliers. Ceci contraste avec la vision qui sous-tend le concept de développement durable dans laquelle les activités économiques sont appréhendées dans le contexte de leur inclusion dans la sphère humaine (société) et plus largement dans la biosphère (Passet, 1979, 1990).

Au niveau des valeurs qui sont présentées comme sous-tendant les différentes approches institutionnelles de la RSE, la notion de « responsabilité pour les conséquences de ses actes » n'est nullement développée en tant que principe éthique. Celle-ci apparaît pourtant comme une valeur potentiellement acceptable au niveau universel et appropriée pour fonder le développement durable. Cette absence se traduit notamment dans la faiblesse – voire le défaut – de la réflexion sur la « bonne foi » des entreprises qui disent s'engager dans une démarche RSE et sur la cohérence entre le « dire » et le « faire » de ces entreprises. Or cette question apparaît comme centrale à la réflexion sur l'éthique des affaires et sur le rôle sociétal des entreprises. Une piste pour aborder ce problème de la cohérence entre le « dire » et le « faire » est le renforcement de la transparence, au niveau des intentions, des processus et des résultats. En effet, une obligation accrue de transparence peut constituer un puissant facteur pour inciter les entreprises à ce que leurs actions réelles reflètent plus directement leur stratégies de communication, favorisant ainsi les comportements éthiques (Le Menestrel et al., 2002).

La faiblesse de la définition de la responsabilité se traduit donc dans le problème du suivi, de l'évaluation et du contrôle des engagements qui est, nous l'avons vu, peu ou pas développé dans les différentes approches, bien que l'approche européenne lui fasse déjà une place plus grande. D'importantes questions se posent : y a-t-il transfert effectif de responsabilité ? De quelle responsabilité s'agit-il ? Envers qui cette responsabilité s'exerce-t-elle ? Ces questions s'illustrent par la remarque suivante émanant d'une ONG : « aujourd'hui, les entreprises sont légalement responsables (*accountable*) vis-à-vis de leurs actionnaires (*shareholders*), mais elles sont seulement volontairement responsables vis-à-vis de leurs porteurs d'enjeux (*stakeholders*) » (Bruno, 2002 p. 12, n.t.). Une piste possible pour aborder ce problème serait de cadrer plus précisément la notion de « responsabilité sociale des entreprises » au niveau juridique, tout en développant la notion de « responsabilité pour ses actes » en tant que principe de gouvernance⁶⁸. Au niveau international, on peut imaginer des pistes dans cette direction, ainsi par exemple certaines ONGs ont récemment proposé le développement d'une Convention Internationale sur la Responsabilité des Entreprises (*Convention on Corporate Accountability*)⁶⁹ qui « constituerait une étape vers le contrôle démocratique des entreprises au niveau international » (Bruno, 2002, p. 1 ; FoE, 2001).

Toujours dans le champ des valeurs, il est intéressant de se pencher un instant sur la question de la démocratie. Touraine (1994, pp. 43-47 et pp. 131-161) propose une définition de la démocratie comme *interdépendance* entre trois principes : la citoyenneté, le respect des droits fondamentaux et la représentativité des dirigeants. Le premier principe correspond à l'égalité des citoyens et à la souveraineté populaire. Le second correspond à la liberté individuelle : les individus sont protégés par la reconnaissance de droits fondamentaux qui limitent le pouvoir

⁶⁸ Les houleux débats que provoque actuellement la proposition de directive européenne sur la responsabilité environnementale illustrent l'ampleur d'une telle tâche (voir à ce sujet le site de la Commission européenne : <http://europa.eu.int/comm/environment/liability/index.htm>).

⁶⁹ En anglais, le terme proposé est *corporate 'accountability'* et non pas *corporate 'responsibility'*, montrant ainsi l'importance que ces ONGs accordent au contrôle et à la vérification des démarches RSE des entreprises, le terme *accountability* dénotant l'idée d'avoir « des comptes à rendre ». L'ONG *Corporate Watch* définit le *corporate accountability* comme « la possibilité pour les gouvernements et les citoyens d'exiger et d'interdire certains comportements de la part des entreprises ou de leur imposer d'en assumer les conséquences » (Bruno, 2002, p. 12, n.t.).

de l'Etat. Enfin, la représentativité correspond à la référence à des intérêts pluriels et particuliers. Ainsi sont mises en lumière trois dimensions coexistantes : les dimensions républicaine, libérale et sociale. Notre analyse des justifications fait apparaître des références au principe de citoyenneté (égalité), notamment dans l'appel à une répartition plus équitable des bénéfices de la mondialisation ou dans les questions de non-discrimination, et des références au respect des droits fondamentaux (liberté). Par contre, il n'apparaît pas de référence explicite au principe de représentativité des dirigeants (intérêts pluriels et particuliers). Ceci indique que la question de l'existence d'une pluralité irréductible de valeurs et de points de vue sur le monde – en particulier en matière de développement durable – n'est pas abordée. Or, c'est cette existence même qui se trouve à la source de nombreux dilemmes éthiques tant pour les entreprises que pour les sociétés. L'une des pistes prometteuses pour gérer la pluralité est la participation de tous les acteurs aux processus décisionnels (van den Hove, 2000). Si dans les trois approches il est fait référence à la participation, on peut s'interroger sur ce dont il s'agit réellement, en particulier le rôle de la société civile dans la mise en œuvre et le suivi de la RSE reste flou. En l'absence de reconnaissance d'une pluralité des valeurs, s'agit-il d'une communauté de valeurs ou d'un détournement du concept de participation ?

L'enjeu fondamental de la question abordée dans cet article est le développement durable. Comment éviter que la mondialisation économique ne soit par trop déséquilibrée en faveur d'intérêts particuliers et n'aboutisse à des catastrophes aux niveaux social et environnemental ? Le risque fondamental qui accompagne l'institutionnalisation de la RSE par les institutions internationales réside dans la possibilité d'une prise de contrôle des institutions internationales de gouvernance par les acteurs privés puissants que sont les entreprises multinationales, au profit de leurs intérêts particuliers. La question est donc bien de savoir comment faire de la responsabilité sociale des entreprises un outil réel de gouvernance participative au niveau international qui donne des résultats réels dans le champ social et le champ environnemental, autrement dit en termes de développement durable.

Au terme de cet article exploratoire sur le traitement de la RSE par les institutions internationales, il nous apparaît comme primordial que ces approches soient poursuivies car elles constitueront un passage obligé pour la mise en place de modes de gouvernance mondiale pour un développement durable. Nous avons identifié trois pistes pour limiter les risques qui accompagnent ces approches : une transparence plus grande, une définition des responsabilités qui soit claire et légalement cadrée, et une participation accrue et avérée de tous les acteurs concernés. Toutes ces pistes sont en germe à divers niveaux dans les approches étudiées.

BIBLIOGRAPHIE

- ANNAN K., 2002, *The Secretary General – Address to the World Economic Forum*, New York, 4 February 2002. Disponible sur le site : <http://www.unglobalcompact.org>, accédé mars 2002.
- ANNAN K., 1999, *Secretary general proposes Global Compact on human rights, labour, environment, in address to World economic Forum in Davos*, UN Press release SG/SM/6881.

- BALANYÀ B., DOHERTY A., HOEDMAN O., MA'ANIT, A. et E. WESSELIUS, 2000, *Europe Inc. Regional and Global Restructuring and the Rise of Corporate Power*, Pluto, London.
- BALLET J. et F. DE BRY, 2001, *L'entreprise et l'éthique*, Seuil, Paris.
- BELOT L., 2002, « Le développement durable, nouveau passage obligé des entreprises », *Le Monde*, 19 février 2002.
- BRUNO K., 2002, *Greenwash+10. The UN's Global Compact, Corporate Accountability and the Johannesburg Earth Summit*, CorpWatch/Tide Center, San Francisco.
- BSR – Business for Social Responsibility, 2000, *Comparison of selected corporate Social Responsibility-related standards*, BSR Report, San Francisco, November.
- CARROLL A.B., 2000, « The four faces of corporate citizenship », *In* : Richardson J.E. (Ed.), *Business Ethics 00/01*, Dushkin/McGraw-Hill, Guilford CT, pp. 187-91.
- CHAVAGNEUX C., 2002, « La montée en puissance des acteurs non étatiques », article présenté au Séminaire de recherche du Groupe Développement Durable (GEMDEV/C3ED), Paris, 22 mars 2002.
- CE (Commission européenne), 2002, *Communication de la Commission concernant la responsabilité sociale des entreprises : une contribution des entreprises au développement durable*, COM (2002)347.
- CE (Commission européenne), 2001a, *Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises – Livre vert*, COM(2001) 366.
- CE (Commission européenne), 2001b, *Gouvernance européenne – Un Livre blanc*, COM(2001) 428.
- CE (Commission européenne), 2001c, *Communication de la Commission – Développement durable en Europe pour un monde meilleur : stratégie de l'Union européenne en faveur du développement durable*, COM (2001)264.
- COMMISSION ON GLOBAL GOVERNANCE, 1995, *Our Global Neighbourhood*, Oxford University Press, Oxford.
- CONSEIL EUROPEEN, 2000, *Conclusion de la Présidence*, Conseil européen de Lisbonne 23 et 24 mars 2000.
- DOYLE M. et G. KELL, 2002, *UN Letter to Joshua Karliner, Kenny Bruno and the Alliance for a Corporate-Free UN*, 12 February 2002. Disponible sur le site : <http://www.unglobalcompact.org>.
- ELKINGTON J., 2001, *The Chrysalis Economy*, Capstone, Oxford.
- FOE, 2001, *Towards a binding corporate accountability*, Friends of the Earth International Briefing. Disponible sur : <http://www.foei.org/publications/corporate/accountability.html>.
- FROGER G. (s.l.d. de), 2001, *Gouvernance I - Gouvernance et développement durable*, Helbing & Lichtenhahn, Bâle.
- GC (Global Compact), 2001, *An Employers' Guide on the Global Compact*, disponible sur le site : <http://www.unglobalcompact.org> - accédé en février 2002.
- GC (Global Compact), 2000, *The Global compact. Corporate Leadership in the World economy*, disponible sur le site : <http://www.unglobalcompact.org> - accédé en février 2002.
- GROLIN J., 1998, « Corporate Legitimacy in Risk Society : The Case of Brent Spar », *Business Strategy and the Environment*, 7, pp. 213–222.
- LANTOS G., 2001, « The boundaries of strategic corporate social responsibility », *Journal of Consumer Marketing*, 18(7), pp. 595-630.

- LE MENESTREL M., VAN DEN HOVE S. et H.-C. DE BETTIGNIES, 2002, « Processes and Consequences in Business Ethical Dilemmas : The Oil Industry and Climate Change », *Journal of Business Ethics*, 41, pp. 251-266.
- MAITLAND A., 2002, « Bitter taste of success : Corporate Social Responsibility Part I », *Financial Times*, 6 mars 2002.
- MAITLAND A. et M. SKAPINKER, 2002, « Does caring boost the bottom line ? Corporate Social Responsibility Part I », *Financial Times*, 6 mars 2002.
- NEALE A., 1997, « Organisational Learning in Contested Environments : Lessons from Brent Spar », *Business Strategy and the Environment*, 6, pp. 93–103.
- OCDE, 2001a, *Corporate Social Responsibility. Partners for progress.*, OECD Publications, Paris.
- OCDE, 2001b, *Synthèse : les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales.* Disponible sur le site : <http://www.oecd.org/FR/document/0,,FR-document-93-nodirectorate-no-14-5931-28,FF.html> - accédé en mars 2002.
- OCDE, 2001c, *OECD Guidelines for Multinational Enterprises. Global Instruments for Corporate Social Responsibility*, OECD Publications, Paris.
- OCDE, 1999, *Principes de l'OCDE relatifs au gouvernement d'entreprise*, SG/CG(99)5. Disponible sur le site : <http://www.oecd.org>.
- PAINE L.S. et M. MOLDOVEANU, 2000, « Royal Dutch/Shell in Nigeria (A) », *Harvard Business School Case Study*, Nr. 399126.
- PASSET R., 1990, « L'économie : des choses mortes au vivant », *Encyclopædia Universalis*, Les Enjeux - vol. 2, pp. 1386-1397.
- PASSET R., 1979, *L'économie et le vivant*, Payot, Paris.
- PRODI R., 2000, « Innovation and responsibility : business and the citizen in a changing world », Speech of the President of the European Commission to the *European Business Summit*, Bruxelles, 11 juin 2000.
- SINAI A., 2001, « Enquête sur une stratégie de communication. Comment Monsanto vend les OGM ? », *Le Monde Diplomatique*, juillet.
- SKAPINKER M., 2002a, « Why Nike has broken into sweat : Corporate Social Responsibility Part II », *Financial Times*, 7 mars 2002.
- SKAPINKER M., 2002b, « How Monsanto got bruised in a food fight : Corporate Social Responsibility Part III », *Financial Times*, 8 mars 2002.
- TOURAINÉ A., 1994, *Qu'est-ce que la Démocratie ?*, Fayard, Paris.
- VAN DEN HOVE S., 2000, *Approches participatives pour les Problèmes d'Environnement. Caractérisations, justifications, et illustrations par le cas du changement climatique*, thèse de doctorat en Sciences économiques, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines.
- VAN DEN HOVE S., LE MENESTREL M. et H.-C. DE BETTIGNIES, 2002, « The oil industry and climate change : strategies and ethical dilemma », *Climate Policy*, 2/1 pp. 3-19.
- WBCSD, sans date, *Corporate Social responsibility. The WBCSD's Journey.* Disponible sur le site : <http://www.wbcsd.org>.
- YACH D. et D. BETTCHER, 1999, « Globalization of Tobacco Marketing, Research and Industry Influence : Perspectives, trends and impacts on human welfare », *Development*, 42(4), pp. 25-30.