

# Concept et phénomène de la responsabilité sociale des entreprises: défis et opportunités pour les syndicalistes

*La notion selon laquelle les entreprises sont non seulement responsables vis-à-vis de leurs parties prenantes (les propriétaires) mais également face à un ensemble plus vaste de parties prenantes et à la société au sens le plus large est l'une des idées essentielles du concept de responsabilité sociale des entreprises (RSE). Toutefois, les perceptions de la RSE diffèrent. Elles amènent des défis et des opportunités pour les syndicats (et pour l'OIT). Relever ces défis et saisir ces opportunités exigera une approche nuancée.*

---

Dwight W. Justice

Département des entreprises multinationales  
Confédération internationale des syndicats libres

---

La responsabilité sociale des entreprises (RSE) a émergé en tant qu'objet essentiel de politique publique dans de nombreux pays et au niveau international. Considérée par certains comme «la» grande question du XXI<sup>e</sup> siècle dans le monde de l'entreprise, la RSE occupe une place croissante dans les débats plus larges sur la mondialisation ou le développement durable. Il n'existe pourtant aucune définition universellement admise de la RSE. Les différences dans sa perception ont donc débouché sur de nombreux dialogues de sourds et ont créé des obstacles pour les syndicats lorsqu'ils ont essayé de saisir les opportunités et de relever les défis lancés par la RSE.

## Signification de la responsabilité sociale des entreprises

Certains syndicalistes considèrent la RSE comme un objectif souhaitable, d'autres comme une dangereuse tentative de remplacer les rôles traditionnels des gouvernements et des syndicats. De nombreux syndicalistes considèrent aussi la RSE comme un simple exercice de relations publiques. Cet article prendra en considération diffé-

rents aspects de la RSE et leurs implications pour les travailleurs et leurs syndicats. Il ne fait pas de recommandations concernant des initiatives ou organisations spécifiques mais il identifie certaines questions sous-jacentes que les syndicalistes devraient prendre en compte. Il se base sur les conclusions d'une réunion spéciale du groupement «Global Unions» (Stockholm, avril 2003) organisée pour réfléchir aux implications de la RSE pour les syndicats.

Les syndicalistes ne peuvent plus ignorer la RSE. Elle a engendré une nouvelle industrie de consultants et d'entreprises offrant des services de cotation sociale aux entreprises. Elle a modifié l'industrie des gestionnaires de fonds qui orientent les financements et les placements de capitaux, lancé de nouveaux défis aux agences qui offrent aux investisseurs des informations sur les entreprises. Elle est présente dans des départements nouvellement créés dans de nombreuses sociétés, se retrouve dans des initiatives à «parties prenantes multiples» impliquant des organisations non gouvernementales (et parfois des organisations syndicales) ainsi que dans les partenariats public-privé liant les entreprises et les gouvernements. Les gouvernements et les organisations intergouvernementales comme

l'Union européenne ont mis au point des plans de travail et ont créé des unités spéciales pour promouvoir la RSE. Les écoles de commerce et les universités ont également créé des départements et des unités RSE. Elle est le sujet de nombreux livres, articles, sites Web et des journaux entiers lui sont consacrés. Des milliers d'entreprises ont adopté des codes de conduite, des principes éthiques et des directives en son nom. La RSE a aussi donné naissance à une prolifération de rapports de plus en plus élaborés établis par des entreprises au sujet de leur responsabilité sociale ou de leur «performance en matière de développement durable». Le phénomène s'explique en partie par une industrie d'audits d'entreprises qui s'attend à voir les gouvernements exiger des sociétés des rapports sur l'impact social et environnemental de leurs activités en plus des rapports financiers qu'elles doivent déjà fournir. Toute une série d'agences de notation et certification sociales ont déjà commencé à occuper ce terrain et à vendre leurs services aux entreprises.

Les syndicalistes ne peuvent pas ignorer le concept qui se cache derrière ce phénomène de RSE. En tant que concept, la RSE a en effet été utilisée pour contrer ou compléter les objectifs syndicaux et elle fait l'objet d'un débat sur la relation des entreprises avec la société, dont l'issue affectera les travailleurs et leurs syndicats. Le terme de «responsabilité sociale des entreprises» n'est pas nouveau, du moins dans la littérature théorique, mais le concept a évolué, comme en témoignent les cinq définitions suivantes:

- «La responsabilité des entreprises implique un engagement de la part d'une entreprise à gérer son rôle dans la société (en tant que producteur, employeur, acteur du marché, client et citoyen) de manière responsable et durable. Cet engagement peut inclure un ensemble de principes volontaires (qui vont au-delà des exigences légales applicables) cherchant à assurer que l'entreprise aura un impact positif sur les sociétés dans lesquelles elle fonctionne<sup>1</sup>.»
- «La responsabilité sociale des entreprises regroupe des actions qui vont

au-delà de celles qui sont exigées par la loi<sup>2</sup>.»

- «Il ne s'agit pas de 'bien faire', ni même de vouloir montrer qu'on fait bien. Il s'agit de considérer que l'entreprise a une responsabilité vis-à-vis de toutes les parties prenantes et qu'elle se doit d'agir au mieux de leurs intérêts<sup>3</sup>.»
- «La responsabilité sociale des entreprises est la relation globale de l'entreprise avec toutes ses parties prenantes. Celles-ci incluent les clients, les employés, les communautés, les propriétaires/investisseurs, le gouvernement, les fournisseurs et les concurrents. Par le biais de pratiques de RSE efficaces, les organisations parviendront à un équilibre entre les impératifs économiques, environnementaux et sociaux d'une part, et d'autre part elles répondront aux attentes des parties prenantes, à leurs exigences et à leurs influences tout en soutenant le cours des valeurs détenues par les actionnaires<sup>4</sup>.»
- La RSE est un «concept grâce auquel les entreprises intègrent des problèmes sociaux et environnementaux dans leurs opérations commerciales et dans leur interaction avec les parties prenantes sur une base volontaire<sup>5</sup>.»

Parmi les éléments les plus récurrents des différentes définitions de la RSE, citons sa nature volontaire, l'accent mis sur les initiatives prises par la direction et sur la gestion de l'impact social ainsi que l'idée selon laquelle les entreprises ont des parties prenantes dont les intérêts doivent être pris en compte.

Les questions sur la signification de la RSE conduisent parfois à se demander si «RSE» est bien le terme adéquat. Certains préfèrent utiliser «RE» («responsabilité des entreprises») car ils pensent que le mot «social» n'inclut pas «environnemental». D'autres préfèrent «RO» («responsabilité des organisations») ou «RS» («responsabilité sociale») parce qu'ils ne pensent pas que les entreprises devraient être traitées différemment des autres organisations ou même des gouvernements. D'autres en-

core préfèrent le terme «entreprises citoyennes» qui suggère qu'une entreprise doit être considérée comme une entité ayant à la fois des droits et des responsabilités. Quoi qu'il en soit, le terme «responsabilité sociale des entreprises» est utilisé plus fréquemment que les autres termes.

## Les sources du concept actuel de RSE

La RSE sous sa forme actuelle a pris naissance dans les années quatre-vingt-dix et représente une convergence d'idées et de développements. La source la plus significative du concept actuel de RSE vient de l'inquiétude concernant l'environnement. Elle est liée à l'idée de développement durable, développée par la Commission Brundtland à la fin des années quatre-vingt et acceptée par le Sommet de la Terre de Rio en 1992. Les syndicalistes ont joué un rôle crucial dans l'établissement d'un rapport entre l'environnemental et le social pendant cette période. Ils sont également parvenus à faire reconnaître que le développement durable avait une dimension sociale.

L'un des principaux moteurs de la RSE est l'idée qu'il y a un «argument économique», un avantage économique à la responsabilité sociale et environnementale. Parmi les origines de cette idée se trouve l'opinion largement partagée selon laquelle des mesures qui sont bonnes pour l'environnement peuvent également être bonnes pour les performances financières d'une entreprise. Un autre aspect de l'influence environnementale sur le concept de RSE s'exprime par l'idée répandue selon laquelle les performances non financières d'une entreprise peuvent être mesurées objectivement, faire l'objet de rapports, d'audits et être certifiées par des méthodes similaires à celles utilisées pour mesurer, faire des rapports, des audits et certifier les performances financières d'une entreprise. Cette réflexion a nourri la notion de «triple bottom line» qui fait référence à la dernière ligne du résultat financier (la «bottom line») d'une entreprise en estimant qu'un «triple résultat» s'impose

désormais et qu'il lierait les performances financières, environnementales et sociales des entreprises. Toutefois, un autre aspect de l'influence de l'environnement fut l'approche «écologique» des questions sociales représentée dans le concept de «parties prenantes». Sont considérés comme parties prenantes toute personne ou tout groupe affectés par les activités d'une entreprise. On attend dès lors des entreprises qu'elles abordent les questions sociales en évaluant «l'impact» de leurs activités tout comme les environnementalistes exigent que les entreprises évaluent l'impact (l'«empreinte») de leurs activités sur l'environnement.

Une deuxième source importante du concept actuel de RSE peut nous faire remonter aux conséquences des politiques de libéralisation, de déréglementation et de privatisation des vingt dernières années. Pour les gouvernements qui adoptent des politiques de moindres coûts, la RSE se traduit par la croissance de nouvelles formes de philanthropie reposant sur des partenariats public-privé et sur l'utilisation accrue d'organisations non gouvernementales (ONG). Une nouvelle idée se répand ainsi. Elle veut que, lorsque les gouvernements abandonnent un certain nombre de fonctions dévolues à l'Etat, celles-ci soient reprises automatiquement par le secteur privé, et que ce dernier intègre de ce fait graduellement de nouvelles responsabilités sociales et les prenne de plus en plus au sérieux.

Une troisième source du concept actuel de RSE se situe dans les développements liés aux codes de conduite adoptés par les entreprises et destinés à être appliqués aux pratiques en matière de travail de leurs fournisseurs et sous-traitants. Ces «codes des fournisseurs» constituaient bien souvent une réponse à la publicité négative qu'avait suscitée la publication d'informations relatives à l'exploitation des travailleurs et aux pratiques de travail abusives dans la production d'articles de marques mondialement connues. Ces codes ont rapidement soulevé des questions quant à la manière dont les entreprises qui les adoptaient pouvaient les mettre en

œuvre et garantir qu'ils étaient bien respectés. Des questions légitimes qui ont conduit à l'élaboration de nouvelles normes sociales «privées» et à l'éclosion d'une industrie d'audits sociaux, avec à la clé des inspecteurs du travail «privés» et des initiatives de RSE impliquant des parties prenantes diverses qui continuent d'avoir un impact sur l'évolution de la notion de responsabilité sociale.

Par ailleurs, les codes des fournisseurs abordaient des questions de responsabilité des entreprises soulevées par deux évolutions significatives et à long terme. La première était l'impact des nouvelles formes d'organisation et de relations des entreprises, engendré en grande partie par l'externalisation et la sous-traitance. Les chaînes de production internationales devenaient de plus en plus complexes et permettaient aux entreprises d'éviter plus facilement leurs responsabilités au moment même où de nombreux gouvernements, notamment dans les pays en développement, avaient des difficultés à s'acquitter des leurs en subissant les pressions des investisseurs potentiels et des bailleurs de fonds.

Liée à la première, la seconde évolution concernait l'importance désormais accrue de l'image de marque et de la réputation des entreprises dans la détermination de leur valeur sur le marché. Les codes des fournisseurs sont ainsi devenus des moyens de gérer les risques pour la réputation ou l'image des marques. D'autres codes et systèmes de gestion ont également été développés pour «gérer» d'autres risques liés à la réputation, comme d'éventuels scandales de corruption. La gestion de risque est finalement devenue l'une des principales composantes du volet commercial de la RSE et les codes de conduite en sont devenus une caractéristique centrale.

Une autre source d'évolution de la RSE est l'intégration dans le concept des techniques de développement des ressources humaines (DRH) utilisées pour fidéliser le personnel ou le former. En effet, la démarche de DRH et ses pratiques conviennent bien au concept de RSE. Les entreprises en sont même venues à décrire leurs politiques de DRH comme un aspect de leur res-

ponsabilité sociale à l'égard de leurs employés «parties prenantes» et comme la preuve qu'elles empruntaient une voie «irréprochable» vers la compétitivité. Les relations professionnelles et les négociations collectives ne sont pourtant que rarement mentionnées dans ce contexte, même lorsqu'il s'agit de traiter des questions concernant les relations de l'entreprise avec ses employés. L'importance d'une fidélisation réussie des employés est aussi toute relative pour les entreprises qui sous-traitent la majeure partie de leur travail. En outre, ces types de politiques de DRH ne peuvent pas jouer un grand rôle dans les industries à faible niveau de compétences, à prédominance de main-d'œuvres actives dans des environnements où les droits de l'homme de base ne sont pas respectés.

## Nature de la RSE

La question la plus controversée à propos de la définition de la RSE concerne son caractère «volontaire»: les activités de responsabilité sociale sont décidées et définies par les entreprises elles-mêmes et vont «au-delà des exigences légales». La question n'est donc pas de savoir si les entreprises devraient respecter la loi (certains défendent la nature volontaire de la RSE en disant qu'elle suppose le respect de la loi, celui-ci étant «le point de départ»). Même si l'on accepte de plus en plus que la RSE concerne des activités volontaires, cette reconnaissance n'a pas mis fin à la controverse. Deux questions non résolues l'alimentent. La première a trait à la pertinence et au rôle de la réglementation commerciale. La seconde consiste à savoir si les entreprises doivent déterminer leurs responsabilités sociales à propos de matières sur lesquelles la société n'a pas (encore) exprimé ses attentes par le biais de dispositions légales. D'aucuns considèrent la RSE comme un substitut à la réglementation ou encore estiment que les initiatives volontaires sont suffisantes et préférables pour aborder les conséquences sociales de l'activité commerciale.

Si la RSE doit être volontaire, il est important qu'elle se distingue d'autres concepts

concernant la relation entre les entreprises et la société. Le terme de «responsabilité d'entreprise» (ou du moins le terme anglais «corporate accountability») est parfois utilisé à présent pour faire référence aux obligations imposées par les gouvernements aux entreprises. Par conséquent, les entreprises sont dites «responsables» dans un sens obligatoire à l'égard tant des parties prenantes que des gouvernements sous les lois desquels elles ont été créées et doivent fonctionner. Il y a peu de différences en anglais entre la signification des mots «accountability» et «responsibility» (une similitude qui n'existe pas dans certaines autres langues). Toutefois, nous avons besoin de termes pouvant être utilisés pour faire une distinction entre la gouvernance réglementaire d'entreprise et les activités volontaires qu'implique la plupart du temps le terme «responsabilité sociale d'entreprise». Il est généralement reconnu que les cadres réglementaires sont davantage susceptibles de façonner le comportement d'une entreprise que les principes ou initiatives de RSE et que les cadres réglementaires existants ne sont plus adaptés.

La distinction entre les activités volontaires et les activités obligatoires n'est pas la seule distinction importante. La nature volontaire de la RSE est souvent comprise par les entreprises comme signifiant que, puisque les activités de la RSE sont «volontaires», elles ne sont pas obligatoires et que, dès lors, elles sont toujours optionnelles et, par conséquent, ne peuvent être déterminées que par les entreprises elles-mêmes. Grâce à l'utilisation de codes volontaires et d'autres formes d'activité normative privée, les entreprises décident ainsi de ce qu'elles considèrent comme étant leurs responsabilités à l'égard de la société. Le point implicite (et parfois explicite) de ces auto-définitions est qu'il doit toujours y avoir un «argument économique» à la RSE. En d'autres termes, les activités de la RSE doivent avoir un impact financier positif sur le chiffre d'affaires de l'entreprise.

Souvent, l'activité normative privée des entreprises a pour résultat une redéfinition ou une nouvelle interprétation à la baisse de normes déjà établies. Les normes n'ont pas besoin d'être obligatoires pour être ap-

plicables et appliquées et les attentes de la société à l'égard du comportement des entreprises s'expriment dans des instruments non contraignants au niveau national et international ainsi que dans d'autres formes de «droit souple» et de pratiques pouvant varier parmi les cultures et les sociétés. Si la RSE n'est qu'un concept volontaire, il doit y avoir un autre concept qui pourrait s'appeler «la responsabilité des entreprises envers la société». Ainsi, nous pourrions faire une distinction entre les activités de la RSE, qui sont optionnelles, et les attentes légitimes de la société qui sont toujours applicables, même lorsqu'elles ne sont pas obligatoires.

La RSE est par nature un concept de management. Elle ne fait vraiment aucune distinction entre l'entreprise et sa direction. En fin de compte, elle ne concerne que des décisions de management et des systèmes que la direction devrait mettre en place pour prendre des décisions et les mettre en œuvre. La compréhension de l'impact social d'une entreprise implique que la direction d'une entreprise d'une part et l'entreprise dans son ensemble d'autre part ne soient pas la même entité. Comme l'a fait remarquer en juillet 2000 le Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies, M. Kofi Annan, en décrivant les participants du Global Compact, «les syndicats peuvent mobiliser la population active car, après tout, les entreprises ne sont pas composées exclusivement de leurs cadres».

La RSE a une dimension internationale. Bien qu'elle puisse prendre différentes formes dans différents pays, elle concerne le plus souvent le comportement applicable au niveau international des entreprises multinationales. La RSE est liée à la mondialisation, elle fait l'objet d'un débat international et a attiré l'attention d'organisations intergouvernementales.

## Un environnement et non une option

Les syndicats n'ont pas créé la RSE. Toutefois, ni le concept, ni le phénomène ne disparaîtront, même si les syndicalistes décident de les ignorer.

La RSE ne devrait pas être considérée comme une fin en soi. Elle ne devrait pas non plus être un outil que l'on utilise lorsque le besoin s'en fait sentir puis que l'on range dans une boîte. La RSE est une convergence d'idées et d'évolutions réelles qui modifient l'environnement dans lequel opèrent les syndicats ainsi que les relations qu'ils entretiennent avec les employeurs, les organisations patronales, les ONG, les gouvernements et les organisations internationales ou intergouvernementales. Ce nouvel environnement n'est pas une option, mais les syndicalistes peuvent aider à le modeler. Pour ce faire, ils doivent d'abord reconnaître les défis et les opportunités que cela implique pour les travailleurs et leurs syndicats. Relever les défis et tirer profit des opportunités exigera une approche nuancée.

La RSE a fourni des outils pour influencer les entreprises. Le nouvel environnement a eu pour résultat des codes de conduite, un meilleur soutien pour les campagnes initiées par les syndicats et impliquant les différentes parties prenantes ainsi qu'une amélioration des procédures de suivi à l'égard des directives pour les entreprises multinationales de l'OCDE. Si ces opportunités ne doivent pas être négligées, les défis pour les syndicats ne doivent pas non plus être ignorés.

Sept aspects du concept et phénomène de RSE comportent des défis et des opportunités pour les travailleurs et leurs syndicats:

**Les défis et opportunités d'un concept volontaire.** D'après l'expérience des travailleurs et de leurs syndicats, en fin de compte, leurs droits et leurs intérêts ne progressent ou ne sont protégés que par de bonnes lois et réglementations bien appliquées ou grâce à leur propre organisation et à la négociation collective. Les syndicalistes savent que le paternalisme ne remplace pas le rôle qui incombe au gouvernement et que les cadres réglementaires sont nécessaires pour obtenir que les activités des entreprises soient socialement responsables.

Le défi pour les syndicalistes consiste à éviter que la RSE ne vienne remplacer

le rôle des gouvernements et des syndicats. L'opportunité pour les syndicalistes consiste à utiliser la RSE comme moyen de promouvoir une culture de conformité légale et de respect des normes et de stimuler de bonnes relations professionnelles et le respect du rôle des syndicats. Cette opportunité donne à penser que les syndicats devraient adopter une approche nuancée des questions liées à la RSE, similaire à l'approche actuelle de nombreux syndicalistes à l'égard des codes de conduite adoptés unilatéralement par les entreprises et devant être appliqués à leurs fournisseurs. Les avantages de ces codes sont considérés comme indirects et dépendent de leur capacité à créer un espace pour que les gouvernements et les syndicats puissent fonctionner correctement.

Il faut naturellement rejeter l'utilisation par les entreprises de la RSE comme moyen d'éviter la réglementation ou pour encourager la privatisation des fonctions propres au gouvernement. Cependant, le principal problème réside peut-être dans l'utilisation de la RSE par les gouvernements au niveau international. Les gouvernements cherchent à contrebalancer leurs propres obligations contraignantes à l'égard des droits de propriété dans le cadre des accords de commerce et d'investissement en poussant les entreprises à entreprendre des actions volontaires pour le respect des droits humains.

De nombreux pays (et il en va de même au niveau international) reconnaissent de plus en plus que certains cadres destinés à maintenir la responsabilité des entreprises sont inappropriés. Parmi les plus importants de ces cadres, certains ont bénéficié d'une attention internationale et font l'objet de normes internationales. Ils comprennent la gouvernance des entreprises, la comptabilité et les rapports ainsi que la corruption.

**Les défis et les opportunités de l'idée de partie prenante.** L'idée que les entreprises sont responsables non seulement vis-à-vis de leurs actionnaires (propriétaires) mais également vis-à-vis d'un ensemble plus large de parties prenantes est l'une

des idées essentielles du concept de RSE. Cette idée dicte la manière dont la direction devrait identifier et «impliquer» ces parties prenantes et celle par laquelle elle doit mesurer et rapporter l'impact que ses activités ont sur elles. Il est naturellement impossible d'identifier et d'impliquer toutes les parties prenantes et, dans la pratique, il s'agit la plupart du temps d'identifier et d'impliquer des ONG en tant que représentantes des véritables parties prenantes.

Dans le monde de la RSE, les ONG sont considérées comme des synonymes de la société civile, mais il reste pourtant que toutes les ONG ne font pas partie de la société civile. En effet, les plus importantes organisations de la société civile ne sont souvent pas des ONG. Selon la situation et leur mode de fonctionnement, les partis religieux et politiques organisés sont des organisations clés de la société civile mais pas des ONG. En tant que concept, la société civile est plus que la relation entre l'individu et l'État et elle est plus que la relation des membres individuels de la société les uns envers les autres. La croissance de certains types d'ONG résulte de tentatives de pallier les échecs de la société civile et explique pourquoi la visibilité et l'importance des ONG s'accroissent même dans des situations où les véritables institutions de la société civile sont plus faibles que jamais.

L'idée de partie prenante pose aussi quelques difficultés d'ordre conceptuel. D'abord, toutes les parties prenantes ne sont pas égales. Ensuite, toutes les parties prenantes n'ont pas la même légitimité pour s'intéresser au comportement de l'entreprise au nom de la société. En effet, l'existence de certaines parties prenantes n'ajoute rien aux responsabilités de l'entreprise et pourrait même les réduire. Par exemple, lorsqu'une entreprise soustrait du travail à d'autres entreprises pour échapper à des responsabilités. Dans ce cas, le nombre de «parties prenantes» augmente (avec les sous-traitants) mais les responsabilités de l'entreprise ont peut-être diminué. Certains usages abusifs du terme «partie prenante» sont le reflet de ces difficultés conceptuelles. Celui-ci est supposé s'opposer à «actionnaire» et s'applique

aux relations avec l'entreprise. Mais il est inapproprié pour décrire les relations des gouvernements avec leurs électeurs. Les citoyens dans une démocratie sont plus proches de la notion d'actionnaires.

Les syndicats ont bien accueilli l'idée de partie prenante et l'ont utilisée dans leurs efforts pour encourager la mise en place de cadres de gouvernance d'entreprise qui tiennent compte des intérêts de la société. Ils soutiennent l'idée de partie prenante sauf lorsqu'elle cherche à contourner les partenaires sociaux. Le moyen le plus efficace pour augmenter le bénéfice des activités des entreprises pour la société dans son ensemble passe par des relations professionnelles saines et, plus particulièrement, par la négociation collective, dans le cadre d'une protection efficace des droits et des réglementations par les gouvernements. Naturellement, la négociation collective requiert des partenaires et aussi de reconnaître que les entreprises ne se limitent pas à leur seule direction. En effet, outre les gouvernements, les syndicats sont les seuls véritables contrepoids au pouvoir des entreprises. En tant qu'organisations représentant les masses, les syndicats font presque toujours partie des plus grandes organisations de la société civile. Cependant, en tant que représentants des salariés et agents de la négociation collective, les syndicats sont également des acteurs de l'économie privée et sont d'importantes organisations au sein de leurs industries ou secteurs économiques respectifs.

Cette double nature des syndicats renforce l'idée que l'industrie a deux côtés. L'existence de ces deux côtés est la base du partenariat et du dialogue social. Ces concepts se reflètent dans la structure tripartite de l'Organisation internationale du Travail, dans les arrangements consultatifs de l'OCDE et dans les nombreuses structures variées de dialogue social qui ont été établies dans beaucoup de pays. Certaines organisations de RSE à «parties prenantes multiples», y compris l'*Ethical Trading Initiative* (Initiative de commerce éthique) et la *Global Reporting Initiative* (Initiative de rapport global) du Royaume-Uni, reconnaissent cette double nature des syndicats

et font une distinction entre les syndicats et les ONG dans leurs structures.

Souvent, les départements RSE des entreprises ne font pas cette distinction et beaucoup d'entre eux ne prennent pas du tout en considération les syndicats. Un constat qui se vérifie parfois même dans des entreprises dont les salariés sont syndiqués. L'une des raisons en est que, au sein de l'entreprise, les activités de RSE dépendent bien souvent de départements autres que ceux traitant des ressources humaines ou du personnel. Lorsque les départements de RSE ne comprennent pas la double nature des syndicats en tant qu'organisations professionnelles et organisations de la société civile, ils ne peuvent pas apprécier la manière dont une entreprise peut s'intégrer au sein d'une communauté grâce aux syndicats représentant ses salariés.

***Les défis et opportunités des normes et de l'établissement de normes.*** Les syndicalistes recherchent des normes de travail et leur application. Le phénomène de RSE et plus particulièrement les codes de conduite destinés aux fournisseurs ont plus que jamais offert une chance de promouvoir une reconnaissance et une meilleure appréciation des normes de l'OIT. C'est d'ailleurs le mouvement syndical international qui a introduit le recours aux normes internationales du travail de l'OIT dans le débat sur les codes de conduite.

Cependant, les syndicalistes font face à un certain nombre de défis sérieux en ce qui concerne les normes. Les entreprises utilisent des codes de conduite et d'autres formes de normes privées dans le domaine social pour redéfinir ou donner une nouvelle interprétation aux normes existantes de manière à réduire les responsabilités qu'elles devraient normalement assumer. De nombreuses entreprises promettent, par exemple, de respecter la liberté syndicale mais uniquement dans le cas où celle-ci est reconnue dans la législation du pays où elles sont installées. De telle sorte qu'elles déclinent toute responsabilité en matière de liberté syndicale lorsqu'elles opèrent dans des pays où ce droit de base est nié, comme la Chine ou la Birmanie. De plus, le droit

à la négociation collective qui est à présent reconnu comme l'un des droits fondamentaux au travail est rarement invoqué par les entreprises, même par celles qui disent respecter la liberté syndicale.

De nombreux employeurs clament que les conventions de l'OIT ne s'appliquent pas aux entreprises, ignorant ainsi la Déclaration de principes tripartite de l'OIT sur les entreprises multinationales et la politique sociale qui constitue de fait une reconnaissance par les employeurs – ainsi que par les gouvernements et les travailleurs – que les principes repris dans les conventions de l'OIT devraient pouvoir être appliqués par les entreprises. Pourtant, si les conventions de l'OIT établissent clairement des définitions et sont accompagnées d'une jurisprudence qui précise leur interprétation dans des circonstances spécifiques, cela n'a pas découragé des entreprises et leurs consultants en RSE de chercher à redéfinir à leur avantage des notions telles que «le travail des enfants» ou de promouvoir des mécanismes de prétendue consultation dominés par l'employeur pour contourner la liberté syndicale.

L'une des manières dont les entreprises utilisent des normes privées pour réduire leurs obligations envers la société consiste à confondre les objectifs des différents codes. Le code d'une entreprise visant les pratiques de ses fournisseurs ou sous-traitants peut ne pas s'appliquer aux activités directes de l'entreprise. Ainsi, les meilleurs codes destinés aux fournisseurs soulignent souvent directement le respect de normes minimales internationales en matière de droits humains, y compris les droits fondamentaux au travail définis par l'OIT. Mais ce que l'on attend des entreprises socialement responsables va bien au-delà du respect des droits fondamentaux. Le respect de la liberté syndicale, par exemple, n'implique pas nécessairement l'existence de bonnes relations professionnelles. Les entreprises devraient accepter l'éventail plus large des exigences de la société, surtout lorsqu'elles s'expriment dans des instruments légitimes et universellement applicables comme les directives de l'OCDE pour les multinationales.

Les entreprises ont l'habitude de participer à l'élaboration de normes techniques qui ont pour objectif de créer ou de promouvoir des marchés. Par exemple, l'élaboration d'une norme assurant que les produits fabriqués sont compatibles pour une utilisation dans tous les pays (une dimension standard pour toutes les cartes de crédit pour l'utilisation de distributeurs de billets, par exemple). Mais, au cours des dernières années, force est de constater que les procédures utilisées pour l'élaboration de normes techniques sont de plus en plus employées pour établir des normes en matière sociale. Ces procédures techniques, faut-il le rappeler, sont dépourvues de mécanismes de concertation avec les syndicats et se privent ainsi de l'accès aux compétences sociales nécessaires pour les légitimer. Les syndicalistes doivent veiller à ce que les normes privées et l'autoréglementation ne viennent finalement se substituer aux normes, légitimes elles, de l'OIT ou celles mises en place par les gouvernements.

L'établissement de normes privées peut prendre de nombreuses formes. Les organisations et les programmes qui cherchent à compiler et à diffuser les «bonnes pratiques» dans ce domaine font elles-mêmes, en quelque sorte, le lit de la privatisation des normes sociales.

**Les défis et les opportunités des rapports et des vérifications.** Les syndicalistes souhaitent la transparence dans les entreprises. Une image claire, fidèle et juste de la performance de l'employeur est en effet indispensable pour la négociation collective. Les syndicats ont été parmi les premiers à demander que les entreprises soient tenues responsables de leur impact social et ont soutenu l'idée de rapports obligatoires sur leurs responsabilités sociales. Les «rapports sociaux» sont devenus l'une des principales activités de la RSE. Ils représentent une opportunité pour les syndicalistes.

Le fait de se mettre d'accord sur ce qui devrait figurer dans les rapports publics des entreprises à propos du volet social de leurs activités ou de leurs contributions à

la société peut constituer une forme importante d'activité normative. C'est pour cette raison que les syndicats mondiaux ont décidé de participer à la *Global Reporting Initiative*, une initiative internationale à parties prenantes multiples conçue afin de développer des critères pour les rapports des entreprises. Parfois appelés «rapports sur la durabilité» et «rapports sur le triple résultat», ces rapports non financiers sont fortement influencés à la fois par les pratiques en matière de rapports financiers et par l'expérience de rapports sur les impacts environnementaux. L'accent est mis sur des données quantifiables et objectives (impartiales ou neutres), comparables et pouvant être contrôlées.

Entre autres, les normes en matière de rapports impliquent le recours à certains aspects de la RSE et la mesure de leur performance par des «indices». L'un des nombreux défis consiste à choisir des indices qui permettent réellement de mesurer l'impact social d'une activité. Par exemple, le nombre de grèves ou de journées perdues en raison de grèves serait un indice trompeur pour mesurer la qualité des relations professionnelles ou du respect de la liberté syndicale. En effet, les mêmes chiffres pourraient apparaître dans des circonstances très différentes: là où existent de bonnes relations professionnelles, là où elles sont mauvaises et là où il n'y en a aucune. De même, on pourrait retrouver des chiffres identiques dans des situations où la liberté syndicale est respectée ou dans celles où elle réprimée. Un autre défi consiste à décider du champ d'application du rapport demandé. Les politiques de ressources humaines appliquées dans les maisons mères en diront peu sur l'impact social des entreprises qui sous-traitent la majeure partie de leur travail et n'occupent que peu de salariés au siège.

Une nouvelle industrie de consultants offrant une aide aux entreprises pour la préparation de tels rapports est née. Cette nouvelle industrie est souvent liée aux firmes d'audits comptables. Ses services sont conçus pour donner une meilleure «crédibilité» aux rapports fournis par les entreprises grâce à des «vérifications» ou des

«certifications». Ainsi, les plus importants protagonistes de la certification ne seront pas les organisations qui font campagne pour exiger que les entreprises respectent leurs propres déclarations d'intentions, mais bien, d'une part, les entreprises elles-mêmes qui seront bien évidemment soucieuses de limiter leurs responsabilités et, d'autre part, les investisseurs qui exigeront des rapports fiables sur les performances non financières pour autant qu'elles aient un impact potentiel sur le résultat financier de l'entreprise.

L'influence de ces rapports comme l'émergence de cette nouvelle industrie de notation sociale constituent un défi de taille pour les syndicalistes. D'autant que les critères applicables aux rapports financiers et environnementaux peuvent ne pas être appropriés à un «audit social». Comme l'a dit Albert Einstein: «Tout ce qui peut être compté ne compte pas toujours et tout ce qui compte ne peut pas toujours être compté.»

Les syndicalistes doivent donc être prudents en matière de vérification. Que dire, par exemple, du comportement de ces «auditeurs sociaux» engagés par les entreprises pour «contrôler indépendamment» leurs sous-traitants et qui reviennent avec des rapports positifs sur le respect de la liberté syndicale, même là où il n'y a pas de syndicats ou là où le gouvernement ne tolère pas l'exercice de ce droit fondamental? Ces «auditeurs sociaux» appréhendent rarement le lien entre la suppression des droits syndicaux et l'exploitation des travailleurs que les activités syndicales permettent d'éviter. Pour quelles raisons ces «auditeurs sociaux» sont-ils disposés à démontrer que les travailleurs peuvent avoir une «voix» sans représentation syndicale, pourquoi prétendent-ils qu'il est possible d'installer une production ou d'utiliser la sous-traitance dans des pays à régimes répressifs sans qu'il y ait danger de voir la main-d'œuvre exploitée?

Beaucoup de pratiques visant à intimider les travailleurs, à les décourager ou à les empêcher de se joindre à des syndicats ou d'en former sont difficiles à détecter. C'est pourquoi le seul véritable critère de

respect de la liberté syndicale est la présence d'un syndicat indépendant et libre de fonctionner. De même, le seul critère valable du respect du droit de négocier collectivement est l'existence et le respect d'un accord collectif. L'industrie de la RSE a mal abordé le sujet des droits syndicaux pour diverses raisons, y compris la confusion des intérêts de la direction et ceux de l'entreprise en général ainsi que l'incapacité de reconnaître que, pour que soient respectés les droits humains, il faut que les gouvernements, pas seulement les entreprises, fonctionnent correctement.

Les syndicats ont été parmi les premiers à exiger que les entreprises imposant des codes de conduite à leurs fournisseurs les fassent «contrôler indépendamment». Mais il est devenu évident que ces exigences n'étaient finalement pas réalistes dans la mesure où le terme «contrôle» implique une présence continue ou des interventions fréquentes que les entreprises et les «auditeurs sociaux» qu'elles engagent ne peuvent pas assumer. Le seul véritable système de «contrôle indépendant» des lieux de travail est celui des travailleurs eux-mêmes par le biais de leurs syndicats. Les travailleurs peuvent s'exprimer sur leurs conditions de travail par le biais de leurs syndicats ou même directement car ils seront protégés par leurs syndicats. Cela ne veut pas dire que l'inspection privée du lieu de travail ou la vérification du respect du code des fournisseurs ne joue aucun rôle. Le défi pour les syndicalistes consiste à assurer que les normes conçues pour les «auditeurs sociaux» et les inspecteurs du secteur privé soient compatibles avec les meilleures pratiques de l'inspection du travail, qu'elles encouragent une culture du respect de la loi et qu'elles soient conformes à l'esprit et à la pratique de relations professionnelles saines. D'aucuns estiment qu'il s'agit là d'une mission pour l'OIT.

**Les défis et opportunités de l'investissement socialement responsable.** L'intérêt pour les investissements socialement responsables (ISR) fait partie du phénomène de la RSE. Il a mené à la croissance et à la popularité des fonds d'investissement dé-

clarant investir dans des entreprises responsables socialement et il a engendré la croissance de nombreuses entreprises fournissant des informations aux investisseurs sur les performances sociales ou environnementales des entreprises. Ainsi, de nouvelles occasions pour des syndicalistes d'influencer le comportement d'entreprises sont nées, par exemple, en parrainant des résolutions d'actionnaires lors de réunions annuelles d'entreprises. Cette utilisation du capital des travailleurs a permis de façonner quelque peu l'évolution de la RSE. De telles méthodes ont été appliquées principalement dans les pays où existe une «culture de l'équité» et où les organisations de travailleurs ou autres, comme les groupes religieux intéressés par la responsabilité sociale des entreprises, ont une influence sur les décisions d'investissement ou sur les votes par procuration des fonds de pension.

L'intérêt que suscite l'ISR peut également être utile aux syndicats dans le débat sur la bonne gouvernance des entreprises. Il permet aux syndicalistes de certains pays de promouvoir, en encourageant un comportement responsable des entreprises, une perspective à long terme sur la valeur des actions dans l'intérêt des travailleurs bénéficiaires des fonds.

Il existe différentes manières d'utiliser les ISR pour influencer le comportement des entreprises. L'une d'elles consiste à choisir des investissements par sélection. En appliquant une stratégie sélective, les investisseurs choisissent soit de ne pas investir dans les entreprises (ou se dissocient des entreprises) lorsque celles-ci ne satisfont pas aux critères convenus concernant divers aspects de la RSE, soit d'investir dans des entreprises «éthiques» ou «responsables» qui satisfont à certains critères. Cette sélection se fait donc à partir de critères tant positifs que négatifs. S'il est souhaitable de pouvoir disposer un jour d'un système de sélection bien élaboré, cohérent et universel, une telle perspective n'est envisageable que si l'on parvient à surmonter encore bien des obstacles. Ceux-ci vont de la détermination des critères (le choix de normes) à l'obtention d'informations de

qualité permettant d'établir le respect ou non de ces normes par l'entreprise. L'un des risques de l'approche sélective est de se priver de la possibilité de peser de l'intérieur sur le comportement de l'entreprise, en influençant l'attitude de ses actionnaires. La méthode sélective est donc différente, mais ne doit pas s'opposer à celle qui consiste à utiliser la possession d'actions pour agir de l'intérieur.

Les ISR présentent un défi pour les syndicalistes. La justification et la promotion du comportement socialement responsable des entreprises exigent un «argument commercial», généralement basé sur la gestion du risque associée à la protection de valeurs telles que la marque ou la réputation d'une entreprise. Le danger est que les investisseurs ou les agences de notation sociale réinterprètent ou redéfinissent le contenu de la responsabilité sociale des entreprises pour se conformer à ce besoin d'argument commercial. Problème: si la «durabilité» d'une entreprise est une chose, la «durabilité» de la société en général telle que prévue dans le concept de développement durable peut en être une autre. En d'autres termes, il n'y a pas toujours d'argument commercial pour justifier le comportement socialement responsable. C'est l'une des raisons pour lesquelles le pouvoir des entreprises doit être limité et contrebalancé par le biais de réglementations et des relations professionnelles.

L'investissement socialement responsable consiste à faire appel au rôle des actionnaires pour responsabiliser socialement les entreprises en agissant sur les décisions d'investissements, que ce soit au travers de l'exercice du droit de vote en tant qu'actionnaire ou par la participation à un dialogue entre propriétaires d'une entreprise et sa direction. Toutefois, cette approche a des limites importantes. Même dans les situations où les travailleurs sont d'importants actionnaires, les efforts pour renforcer les droits des actionnaires dans le cadre de la gouvernance des entreprises ne feront pas nécessairement progresser les intérêts des travailleurs. Ceux-ci ont en effet des intérêts à la fois communs et opposés à leur employeur. Bien que le capital

des travailleurs puisse avoir une influence positive et que son pouvoir doit être développé, il ne peut donc jamais remplacer les syndicats.

**Les défis et opportunités de l'évaluation, de la récompense sociale et des labels sociaux.** La RSE a engendré toute une palette de moyens pour évaluer le comportement des entreprises. Pour les syndicalistes, les plus utiles sont ceux qui agissent sur les cordes sensibles de l'entreprise et l'obligent à modifier son comportement. Parfois, les évaluations peuvent être comparatives comme dans la notation sociale effectuée par des agences pour les investisseurs. Certaines de ces agences souhaiteraient que les syndicats leur fournissent des informations sur les sociétés. Mais, dans certaines circonstances, le fait de donner des informations pourrait poser des problèmes pratiques et éthiques. Par exemple, des questions éthiques pourraient surgir lorsqu'une agence de notation offre de rétribuer un syndicat pour ses informations.

La comparaison entre entreprises pourrait aussi poser des problèmes aux syndicats. Elle pourrait, par exemple, aller à l'encontre de l'objectif central du syndicat de défendre les intérêts de ses membres. Les perceptions peuvent être différentes selon que l'on se place dans le pays siège d'une entreprise ou dans l'une de ses filiales en dehors de ce pays. L'expérience syndicale face aux multinationales montre que l'évaluation des activités dans le ou les pays d'activités de l'entreprise est généralement plus fiable que celle opérée à partir de la maison mère. Ce qui implique que les centrales syndicales des pays où siègent les multinationales ne sont pas toujours les mieux placées pour en évaluer le comportement global.

Personne ne sera surpris de constater que les entreprises commerciales préfèrent une notation positive plutôt que d'être montrées du doigt pour d'éventuels manquements. Elles préfèrent aussi une approche de la RSE à coups d'incitations positives telles que des récompenses et des labels. Ces récompenses et labels

peuvent aller de l'attribution d'un prix récompensant des «bonnes pratiques» en matière de ressources humaines au siège de l'entreprise à l'octroi de labels liés aux codes de la chaîne d'approvisionnement à l'étranger.

Les récompenses qui prétendent promouvoir les «bonnes pratiques» peuvent, somme toute, être considérées comme une élaboration de normes. Le message implicite de ces récompenses est que les entreprises peuvent se passer de réglementation ou de négociation collective tout en étant considérées comme de «bons employeurs». Ces types de récompenses se basent généralement sur des rapports produits par la direction ou sur des enquêtes menées par celle-ci auprès des salariés. Les syndicats sont souvent contournés et les «experts» engagés pour analyser les rapports peuvent ne pas bien s'y connaître en relations professionnelles. L'origine de bonnes conditions de travail est toujours présentée comme l'expression de la générosité de l'employeur, même si ces conditions ont fait l'objet de négociations collectives. Il n'est pas étonnant de constater, dans ces conditions, que des entreprises ayant de mauvaises relations professionnelles ou menant des politiques antisyndicales sont tout aussi susceptibles, voire plus susceptibles, de se voir décerner des lauriers. Ainsi, les récompenses octroyées pour la «bonne gestion» des ressources humaines ou pour de «bonnes» conditions de travail pourraient-elles constituer l'aspect le plus paternaliste de la RSE.

Il y a finalement peu de différence entre le fait de remettre un prix à une entreprise et d'autoriser celle-ci à utiliser un label. Les labels destinés aux produits et certifiant les pratiques de travail impliquées dans leur manufacture posent des problèmes particuliers. Contrairement aux labels certifiant le contenu d'un produit ou sa conformité à des normes de sécurité, le label social ne peut pas être vérifié en testant le produit lui-même. Un label qui couvre les pratiques de travail ne pourrait être crédible que s'il fait l'objet de contrôles permanents du lieu de travail. Une telle condition n'existe que là où des syndicats indépendants sont im-

plantés et libres de mener leurs activités. Même alors, il faudra aussi qu'ils soient soutenus par des réglementations respectées en matière de travail et qu'ils évoluent dans une société libre et démocratique.

Les labels sociaux sont donc peu susceptibles d'être crédibles. Et l'on peut même être inquiet lorsque des associations d'industriels ou des gouvernements autorisent l'utilisation de labels dans le but de créer un avantage commercial, mais sans l'assortir de mesures sanctionnant toute éventuelle utilisation abusive. Si les labels sociaux sont susceptibles d'exercer une pression sur les entreprises où des problèmes ont été découverts, ils ne constituent pas, en eux-mêmes, une incitation au dialogue social au sein de l'entreprise.

***Les défis et les opportunités de la responsabilisation des employeurs.*** Le concept de RSE peut être contradictoire. Il souligne l'importance de l'identification et de la responsabilisation des parties prenantes mais, en même temps, il accentue l'action unilatérale de l'employeur. En réalité, la RSE consiste plus en des systèmes de gestion et de contrôle qu'en un véritable dialogue. D'ailleurs, force est de constater qu'en général l'entreprise préfère choisir elle-même ses «parties prenantes» pour le dialogue. Bien souvent, il s'agira d'ONG avec lesquelles elle traitera de problèmes liés aux lieux de travail, tout en évitant les syndicats. Alors que l'émancipation des travailleurs est un thème récurrent de la RSE, ce terme ne renvoie quasiment jamais au véritable pouvoir que les travailleurs peuvent acquérir en s'organisant en syndicats.

La coopération entre syndicats et ONG dans le domaine de la RSE peut cependant être efficace. Elle le sera d'autant plus qu'elle est basée sur une parfaite compréhension des rôles respectifs et complémentaires que jouent ces deux entités. Il ne s'agit donc pas de concurrence entre ONG et syndicats, mais bien d'une bonne compréhension de la responsabilité des entreprises à l'égard des organisations de travailleurs et travailleuses et en matière de relations professionnelles. Si syndicats et ONG peuvent, tous deux, être considérés

comme des organisations menant des campagnes en faveur du progrès dans la société, seuls les syndicats indépendants sont habilités à représenter les travailleurs. Cela est vrai même dans les pays ou dans les industries où les taux de syndicalisation sont faibles (par exemple, là où les employeurs s'opposent à la reconnaissance des syndicats, ou là où les gouvernements ferment les yeux sur les violations des normes ou interdisent carrément les syndicats indépendants). Dans un grand nombre de pays, les syndicats sectoriels nationaux peuvent être considérés comme les organisations représentant les travailleurs d'une industrie particulière, cela même si tous les travailleurs ne sont pas membres et même si toutes les entreprises du secteur ne participent pas à la négociation de conventions collectives. Au niveau international, les différentes fédérations syndicales internationales (FSI) représentent les travailleurs de leurs industries ou secteurs économiques respectifs. Les FSI sont les organisations syndicales internationales représentatives des travailleurs par industrie.

Les relations professionnelles et le dialogue social exigent des structures représentatives. Il existe, bien évidemment, une profonde différence entre l'approche de la RSE à l'égard des travailleurs et l'approche des relations professionnelles. Les relations professionnelles sont basées sur la reconnaissance du fait que, dans le rapport entre travailleurs et employeur, tout ne peut pas être «gagnant – gagnant». Il y aura toujours dans cette relation des intérêts conflictuels et concurrentiels. Les conventions collectives et leur négociation permettent d'anticiper les problèmes et sont, pour ainsi dire, un moyen méthodique de les résoudre. La RSE, quant à elle, vise plus à traiter des problèmes éventuellement constatés ou parfois à nier l'existence de problèmes par l'application de systèmes de gestion. Le défi pour les syndicats consiste, dans le cadre de la RSE, à amener l'employeur à s'impliquer dans un véritable dialogue social et dans de véritables relations professionnelles. Pour cela, il faut de part et d'autre des structures représentatives, démocratiques et légitimes.

Au cours des dernières années, un certain nombre d'«accords-cadres» ont été signés entre des entreprises multinationales et des FSI. D'aucuns considèrent que les accords-cadres constituent des codes de conduite négociés et prévoyant des procédures de contrôle, y compris de plainte, et qu'ils sont dès lors supérieurs aux codes adoptés unilatéralement par les entreprises. Toutefois, ce n'est pas là que réside la différence essentielle. Les accords-cadres sont importants parce qu'ils constituent une reconnaissance formelle du partenariat social au niveau mondial. Bien que les accords-cadres soient plus proches d'une convention collective que des codes de conduite, ils ont pour ambition de compléter et non de remplacer des accords négociés au niveau national ou local. Etant donné que les FSI sont les organisations représentatives des travailleurs d'une industrie au niveau mondial, les accords-cadres permettent d'éviter les problèmes qui peuvent apparaître lorsque des syndicats nationaux «négocient» des codes de conduite ou des instruments de RSE de portée mondiale avec des entreprises multinationales. Les accords nationaux ou locaux ne doivent pas être négociés au niveau mondial et les accords mondiaux ne doivent pas être négociés au niveau local ou national. Le défi pour les syndicalistes consiste à veiller à ce que ce qui se trouve sur la table de négociation détermine aussi qui est autour de la table.

## Conclusion

La RSE n'est ni un objectif, ni une option mais un cadre qui comporte des défis et des opportunités pour les syndicats. Ces défis et opportunités peuvent être façonnés et dépendront de la réponse syndicale. Celle-ci devra, dans tous les cas, être nuancée. Et en cela les syndicats ont une expérience certaine. Ils reconnaissent avoir des intérêts à la fois communs et concurrentiels vis-à-vis des employeurs. Ainsi, si les syndicalistes reconnaissent avoir un intérêt dans la durabilité de leurs employeurs, ils comprennent également que

ce type de durabilité n'est pas nécessairement identique à la notion de développement durable ou d'environnement. Mais les syndicalistes encouragent les entreprises à emprunter la voie royale de la concurrence et découragent le nivellement par le bas. Toutefois, ils comprennent également que l'argument commercial en faveur de la responsabilité sociale est, plus souvent qu'on le croit, insuffisant pour obtenir un comportement socialement responsable et que, dès lors, l'existence d'un contre-pouvoir sous forme de réglementations et de syndicats est nécessaire.

Une approche nuancée est incompatible avec une approche qui encourage des activités sans réserve en laissant «mille fleurs éclore». Les syndicalistes devraient refuser l'argument selon lequel peu vaut mieux que rien du tout et que donc toute initiative est bonne à appuyer. Il est évident que de nombreuses activités de RSE ont pour effet de se substituer à l'action du gouvernement et au véritable dialogue.

Les syndicalistes ont cependant beaucoup à apporter au débat sur la RSE. Ils peuvent, par exemple, rappeler leur expérience du paternalisme. Ils peuvent rappeler aux gouvernements et aux entreprises que la négociation collective et le dialogue social sont de loin les moyens les plus importants et les plus efficaces pour permettre à la société dans son ensemble de profiter au maximum des activités de l'entreprise et d'en minimiser les conséquences négatives.

Etant donné que la RSE est basée sur des activités volontaires, il est d'une importance cruciale de faire appel à la notion de «responsabilités des entreprises envers la société» pour faire référence, quant au comportement des entreprises, aux attentes légitimes de la société, que celles-ci soient ou non contraignantes. La RSE ne doit pas être un moyen pour les entreprises de redéfinir ou d'interpréter différemment des responsabilités qu'elles ont déjà. La RSE ne doit pas remplacer les fonctions propres au gouvernement. Les entreprises ne disposent d'aucune légitimité politique pour définir elles-mêmes leurs responsabilités ou se substituer aux gouvernements.

Beaucoup de problèmes engendrés par la mondialisation sont des problèmes de gouvernance qui dépassent les entreprises et qu'elles ne sont pas en mesure de résoudre à elles seules.

Et, comme les activités des entreprises ne représentent pas l'ensemble du problème, elles ne peuvent pas non plus représenter l'ensemble de la solution.

La RSE a une dimension internationale qui exige une réponse internationale. Cette réponse peut inclure la responsabilisation des entreprises au niveau international, par le biais de diverses initiatives internationales appropriées. L'Organisation internationale du Travail a beaucoup à apporter au débat sur les responsabilités des entreprises envers la société et sur le phénomène de la RSE. Les principales contributions que pourrait apporter l'OIT concernent les normes et l'établissement de normes, ainsi que le dialogue social et la consultation tripartite. Le défi pour l'OIT consistera à protéger son rôle central et sa position de leader en tant qu'organisation

habilitée à fixer des normes pour le monde du travail et donc à refuser une approche de gestion de la RSE.

## Notes

<sup>1</sup> «Advancing Corporate Responsibility – A statement by the USCIB Corporate Responsibility Committee», novembre 2002, United States Council on International Business. Déclaration du Conseil américain sur les affaires internationales.

<sup>2</sup> Cité comme étant de «McWilliams et Siegel 2001» et trouvé sur le site Web de la société «Response Consulting», spécialisée dans la RSE. [www.response-website.com](http://www.response-website.com).

<sup>3</sup> Response Consulting: *What is corporate social responsibility?* (Qu'est-ce que la responsabilité sociale des entreprises?).

<sup>4</sup> Khoury, G. et al.: *Corporate social responsibility: Turning words into action* («La responsabilité sociale des entreprises: passer du discours à l'action»), Conference Board of Canada, Ottawa, 1999. [www.conferenceboard.ca](http://www.conferenceboard.ca).

<sup>5</sup> Commission des Communautés européennes: *Communication de la commission concernant la responsabilité sociale des entreprises: une contribution des entreprises au développement durable*, juillet 2002, COM (2002) 347 Final, p. 5.