

Principes fondamentaux et instruments de la responsabilité sociale des entreprises

Ces dernières années peuvent être considérées comme fondamentales pour le développement de la responsabilité sociale des entreprises (RSE). Parallèlement à l'évolution des instruments et des normes existants, de nouveaux documents de référence internationaux ont vu le jour. Ceux-ci donnent des lignes directrices globales aux entreprises qui adoptent une conduite durable et responsable. Cet article présente les normes de référence internationales, les caractéristiques principales d'autres instruments de la RSE et les défis actuels rencontrés lors de la mise en œuvre de la responsabilité des entreprises. Il aborde également le rôle de l'État.



Une conduite responsable des entreprises – comme une réduction de leurs besoins en ressources ou la garantie du respect des principes de la RSE par leurs fournisseurs – constitue un soutien au développement durable. En illustration: extraction d'or en Amazonie.

Foto: Keystone

Depuis l'automne 2010, plusieurs des principales références internationales en matière de RSE ont été révisées. La parution en novembre 2010 de la norme ISO 26000 sur la responsabilité sociétale des entreprises et des organisations a été suivie de la mise à jour des *Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales* en mai 2011 et de la publication des *Principes directeurs de l'ONU relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme* en juin 2011. Enfin, en octobre 2011, la Commission européenne a présenté sa nouvelle stratégie en matière de RSE – intégrant les développements intervenus au plan international – et l'a inclus dans son programme d'action destiné aux États membres¹.

Le dynamisme du concept de RSE n'est pas le fruit du hasard. Depuis l'an 2000, le contexte économique mondial a connu une transformation rapide et profonde. Parallèlement à la mondialisation croissante au sein des entreprises et sur les marchés, les groupes et les investisseurs des pays émergents d'Asie et d'Amérique latine ont fortement gagné en importance. Les entreprises font face à une

concurrence mondiale pour l'accès aux matières premières et aux marchés cibles. Dans le même temps, elles sont confrontées à des défis écologiques et sociaux, comme le réchauffement climatique ou la corruption, qui ont, eux aussi, une dimension mondiale.

Relever ces défis est une tâche qui revient en premier lieu à l'État. Ce dernier doit notamment définir les conditions-cadres et veiller à ce que les exigences légales posées aux entreprises, qui sont donc contraignantes, soient mises en œuvre. Ce n'est pas aux entreprises de compenser les lacunes réglementaires ou institutionnelles.

L'apport des entreprises au développement durable

Le concours des entreprises peut, néanmoins, fortement aider l'État à atteindre ses objectifs. Une conduite responsable – comme une réduction de leurs besoins en ressources ou une sélection soignée des fournisseurs avec contrôles réguliers de leur chaîne d'approvisionnement pour s'assurer que les principes de la RSE sont respectés – constitue un



Johannes Schneider
Secteur Investissements
internationaux et entreprises multinationales,
Secrétariat d'État à l'économie SECO, Berne

soutien au développement durable. À cet égard, les entreprises appliquent souvent des normes qui, dans les États où la réglementation est faible, dépassent les exigences de la législation locale. La multiplication des codes de conduite et des stratégies en matière de RSE ainsi que l'importante participation des entreprises et de leurs fédérations à l'élaboration de nouvelles normes témoignent de l'intérêt que porte l'économie à une croissance économique durable.

L'engagement des acteurs de l'économie a des origines multiples. Les entreprises qui planifient à long terme attachent une importance particulière à la conduite durable dans leur propre intérêt économique. Elles s'assurent ainsi un accès à long terme aux matières premières, à la main-d'œuvre et aux consommateurs. De nombreuses entreprises apprécient également la flexibilité des normes volontaires, qui leur permettent d'aller au-delà des réglementations dans leur domaine d'activité en ce qui concerne les défis sociaux, écologiques et économiques qu'elles rencontrent, et ce plus rapidement qu'au moyen des prescriptions de la législation nationale. L'engagement des acteurs économiques en faveur de la RSE est aussi en corrélation avec les attentes des clients et des consommateurs, qui privilégient de plus en plus les biens produits de manière durable.

Le concept de responsabilité sociale des entreprises

La RSE, comme d'autres modèles de pensée sociologiques, n'est pas un concept statique, mais a sa propre dynamique en fonction du contexte. Certaines habitudes

comme le partenariat social – une notion bien ancrée dans notre pays – existaient avant que le concept de responsabilité des entreprises ne fasse son apparition dans les stratégies déployées par le monde des affaires sous le vocable de RSE. En outre, certaines dispositions qui, dans les pays industrialisés occidentaux, sont fixées par des législations sociales et environnementales étouffées relèvent de la RSE dans d'autres États, quand elles y sont appliquées par les entreprises sans contrainte légale, à titre volontaire.

Divers termes, la plupart en anglais, essaient de rendre la nature dynamique de ce concept. L'expression la plus couramment utilisée est «corporate social responsibility» (responsabilité sociale des entreprises). Le terme «triple bottom line»² renvoie à la plus-value économique, écologique et sociale que crée une entreprise dont la conduite est responsable. Le terme «corporate responsibility» (responsabilité des entreprises)³ ou l'expression «responsible business conduct» (conduite responsable des entreprises), popularisée par l'OCDE, sont aussi utilisés. Par ailleurs, certaines sociétés décrivent leur politique en la matière comme une valeur ajoutée commune à l'entreprise et à ses parties prenantes («stakeholders») et nomment ce processus «creating shared value» ou CSV (création de valeur partagée).

Les différentes désignations ont cela de commun qu'elles soulignent la responsabilité des entreprises vis-à-vis de leurs parties prenantes. Celles-ci prennent en considération, sans y être forcées par la loi, outre les aspects économiques, les dimensions sociales et environnementales de leur activité qui sont susceptibles d'avoir des effets directs sur leurs parties prenantes. Placer la RSE au centre de la stratégie d'entreprise est essentiel pour réussir à concilier les intérêts économiques, écologiques et sociaux.

De nombreuses entreprises ont rédigé leur propre code de conduite et défini des normes de RSE. Certaines participent aussi à des initiatives spécifiques à leur secteur ou cherchent, dans le cadre d'un dialogue entre les différents acteurs, des solutions avec le concours des groupes d'intérêts concernés, qui les concrétisent ensuite. Comme un aperçu complet des instruments de la RSE dépasserait le cadre de cet article, seules les principales catégories sont décrites ci-après⁴:

1. *Les normes définies par les organisations internationales.* Les normes RSE élaborées au niveau interétatique se comptent sur les doigts de la main. Il s'agit des *Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales* (*Principes directeurs de l'OCDE*), de la *Déclaration de principes tripartite sur les*

1 Voir le communiqué de la Commission européenne intitulé *Responsabilité sociale des entreprises: une nouvelle stratégie de l'UE pour la période 2011-2014*, doc. COM(2011)681 final.

2 «Bottom line» désigne la dernière ligne du compte de pertes et profits, autrement dit le résultat net.

3 Selon les interprétations, la responsabilité des entreprises comprend la RSE, la gouvernance d'entreprise (cadre de référence pour la conduite et la surveillance d'une entreprise) et l'engagement social ou les activités philanthropiques d'une entreprise (entreprise citoyenne).

4 CNUCED, *World Investment Report 2011*, pp. 111-113.

Encadré 1

Sélection de définitions de la RSE

Définition de la RSE selon le SECO («CSR-Konzept des SECO», 2009)

Il est généralement admis que la RSE désigne la contribution facultative de l'économie privée au développement durable, autrement dit un apport à la société qui prend en compte les intérêts de ses parties prenantes.

Définition de la RSE selon le gouvernement allemand (2010)

La RSE désigne la conduite responsable d'une entreprise dans ses activités principales. Le concept comprend tous les apports sociaux, écologiques et économiques d'une entreprise qui applique de manière volontaire une forme de responsabilité sociale allant au-delà des dispositions légales et incluant des échanges avec les parties prenantes.

Norme ISO 26000 sur la responsabilité sociétale des entreprises et des organisations (2010)

La RSE désigne la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des conséquences de ses décisions et de ses activités sur la société et sur l'environnement. Elle se manifeste par un comportement éthique et transparent qui:

- contribue au développement durable, y compris à la santé et au bien-être de la société;
- prend en considération les attentes des parties prenantes;
- respecte le droit applicable et est conforme aux normes internationales de comportement;
- est intégré à l'ensemble de l'organisation;
- est mis en œuvre dans ses relations.

Stratégie de l'UE (2011)

La RSE est la responsabilité des entreprises vis-à-vis des conséquences qu'elles ont sur la société.

Tableau 1

Vue d'ensemble des instruments de la RSE

	Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales (EMN)	Norme ISO 26000 sur la responsabilité sociétale des entreprises et des organisations	Pacte mondial de l'ONU	Déclaration de principes tripartite de l'OIT sur les EMN et la politique sociale
Adoption/ dernière actualisation	1976/2011	2010	2000/2004	1977/2006
Objet	Recommandations de 44 gouvernements à leurs entreprises actives à l'international	Lignes directrices pour permettre aux entreprises et aux organisations d'assumer leur responsabilité sociétale	Engagement volontaire des entreprises qui y adhèrent; plateforme de dialogue concernant les thèmes relatifs à la RSE à travers les réseaux nationaux	Directives à l'intention des EMN, des gouvernements, des organisations patronales et des organisations syndicales
Subdivisions	10 chapitres thématiques: principes généraux (entre autres le devoir de diligence), publication des informations, droits de l'homme, normes du travail, protection de l'environnement, lutte contre la corruption, intérêts des consommateurs, transfert de savoir et de technologie, règles de la concurrence, fiscalité	7 thèmes: gouvernance de l'entreprise, normes du travail, droits de l'homme, protection de l'environnement, lutte contre la corruption, questions relatives aux consommateurs, contribution au bien-être commun, formation et culture	10 principes pour: normes du travail, droits de l'homme, protection de l'environnement, lutte contre la corruption	Normes de travail concernant: l'emploi, la formation, les conditions de travail et de vie, les relations professionnelles
Rapports et obligation de rendre compte	Pas d'obligation de rendre compte; procédure informelle de règlement des différends dans le cadre des points de contact nationaux pour les Principes directeurs de l'OCDE	Pas d'obligation de rendre compte; contrairement aux autres normes ISO, la norme ISO 26000 ne se prête pas à la certification	Rapport annuel sur le respect et la promotion des principes	Pas d'obligation de rendre compte: en cas de divergence concernant l'application de la déclaration, les parties peuvent demander au Bureau international du travail d'interpréter les dispositions
Liens et contact	Point de contact national pour les Principes directeurs de l'OCDE, Seco, Holzikofenweg 36, 3003 Berne www.seco.admin.ch/pcn www.ocde.org	www.iso.org/sr	www.unglobalcompact.org	www.oit.org

Source: Schneider / La Vie économique

entreprises multinationales et la politique sociale de l'Organisation internationale du travail (OIT) et du *Pacte mondial* de l'Organisation des Nations Unies (ONU, voir *tableau 1*). Par ailleurs, le Conseil des droits de l'homme de l'ONU a adopté les *Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme* en juin 2011. Ces derniers ne sont, toutefois, pas un instrument classique de la RSE dès lors qu'ils reposent sur trois piliers, *protéger, respecter et réparer*, dont seul le deuxième s'adresse exclusivement aux entreprises. Le premier est l'obligation de protéger les droits de l'homme, qui incombe à l'État; le deuxième renvoie à la responsabilité incombant aux entreprises de respecter les droits de l'homme; le dernier exige des mécanismes de réparation et de règlement des différends (accès à des voies de recours) et concerne tant les États que les entreprises, les industries et les initiatives multipartites.

2. *Les initiatives multipartites*⁵. Dans le cadre de ces initiatives, des acteurs issus de l'État, du monde économique et de la société contribuent, grâce à leurs compétences spécifiques, à la mise en œuvre de la responsabilité des entreprises. Actuellement, il existe quelques douzaines d'ini-

tiatives de ce genre, dont la norme ISO 26000 sur la responsabilité sociétale des entreprises et des organisations est un des exemples les plus récents. Cette dernière a été élaborée sous l'égide de l'Organisation internationale de normalisation (ISO), dans le cadre d'une initiative multipartite. Les lignes directrices générales des rapports de durabilité sont aussi nées d'une coopération avec les nombreuses parties prenantes dans le cadre de la Global Reporting Initiative (GRI). Les initiatives multipartites sont souvent des normes sectorielles, qui traitent les aspects particuliers d'un processus de production et de transformation. Citons par exemple l'initiative pour la transparence dans les industries extractives (ITIE), qui soutient, au moyen de règles de transparence générales, la lutte contre la corruption et la bonne gouvernance dans les pays en développement riches en matières premières. Le *processus de Kimberley* visant à empêcher le commerce de «diamants de la guerre» ou le guide de l'OCDE relatif au devoir de diligence dans la chaîne d'approvisionnement des matières premières (Guide OCDE sur le devoir de diligence⁶) sont d'autres exemples. Ce guide, élaboré sous l'égide de l'OCDE lors d'un proces-

5 Les parties prenantes à ces initiatives sont des groupes pouvant être influencés par les activités et les décisions économiques ou politiques ou pouvant influencer celles-ci, tels que les consommateurs, les populations locales, les organisations non gouvernementales (ONG) ou les employés.

6 *Guide OCDE sur le devoir de diligence pour des chaînes d'approvisionnement responsables en minerais provenant de zones de conflit ou à haut risque*.

7 Marine Stewardship Council (MSC); Forest Stewardship Council (FSC); association 4C (industrie du café); Better Cotton Initiative (BCI); Table ronde sur la production durable de l'huile de palme (RSPO).

8 www.bsci-intl.org.

9 *Norme sur l'or libre de conflit*, www.gold.org/about_gold/sustainability/conflict_free_standard.

10 Cnuced, *World Investment Report 2011*, p. 113; *World Investment Report 2012*, p. 93 (disponible uniquement en anglais).

11 *CSR-Konzept des SECO*, 2009, p. 3.

12 Ivo Kaufmann et Thomas Stauffer, «La responsabilité des entreprises: ébauches et perspectives», *La Vie économique*, 1-2003, p. 54.

13 Communiqué de la Commission européenne, *Responsabilité sociale des entreprises: une nouvelle stratégie de l'UE pour la période 2011-2014*, doc. COM(2011)681 final, p. 6.

sus multipartite, aide les entreprises actives dans les zones de conflit à identifier les risques et remplir leur devoir de diligence à l'égard de leur chaîne d'approvisionnement. Ses recommandations permettent d'éviter que les entreprises, par le biais de leur activité, ne soutiennent indirectement des conflits ou ne contribuent à des violations des droits de l'homme. D'autres processus multipartites concernent la pêche, la sylviculture et la production de matières premières comme le café, le coton ou l'huile de palme⁷.

3. *Les codes de conduite sectoriels.* Ce sont des normes élaborées et appliquées par un groupe d'entreprises ou une association économique, qui s'attaquent aux défis sociaux ou environnementaux auxquels doivent faire face les entreprises du secteur. Ainsi, la Business Social Compliance Initiative (BSCI) est une plateforme lancée par des entreprises européennes en vue d'améliorer les normes sociales dans leurs chaînes d'approvisionnement. Des audits permettent de contrôler si les fournisseurs des quelque 800 entreprises participantes à fin 2011 respectent les exigences sociales et éthiques du code de

conduite de la BSCI⁸. Un autre exemple: la norme sur l'or libre de conflit publiée en octobre 2012 par le World Gold Council veut éviter que l'extraction d'or ne serve à financer les conflits⁹. Cette norme intègre le guide OCDE sur le devoir de diligence. De nombreux autres codes de conduite sectoriels s'inspirent des documents de référence internationaux en matière de RSE et facilitent la mise en œuvre pratique des principes généraux dans une industrie donnée.

4. *Les codes de conduite des entreprises.* Il existe un nombre incalculable de codes de conduite élaborés par les entreprises elles-mêmes. Selon les données de la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (Cnuced), dans les pays en développement et les pays industrialisés, environ 90% des entreprises multinationales disposent d'un code de conduite. Près de la moitié d'entre eux se basent sur les normes de référence internationales de l'OCDE, de l'ONU et de l'OIT évoquées plus haut¹⁰.

Le rôle de la politique

La RSE relevant par définition des entreprises¹¹, les États reconnaissent la primauté et l'expérience pratique de ces dernières. Néanmoins, les organes étatiques contribuent aussi à la conduite responsable des entreprises (voir encadré 2). La RSE est toujours plus présente sur la scène politique internationale; l'État peut donc agir au-delà du domaine réglementé dans la mesure où un tel engagement est politiquement souhaité ou fait suite à des engagements internationaux¹². Les États jouent, par exemple, un rôle prépondérant dans le développement des instruments de référence mondiaux (comme les Principes directeurs de l'OCDE ou les Principes directeurs de l'ONU relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme).

Le fait que quinze des 27 États de l'UE disposent d'une stratégie étatique en matière de RSE montre bien que, pour nombre de gouvernements, la RSE n'est pas seulement l'affaire de l'économie et de ses parties prenantes¹³. En Suisse, le Secrétariat d'État à l'économie (Seco) a publié en 2009 un document exposant le concept de RSE, dans lequel il observe que, celle-ci étant un thème transversal, il est nécessaire que tous les acteurs de l'économie, de la société, de la recherche et de l'État coordonnent leurs travaux et collaborent dans un esprit de partenariat à l'élaboration de mesures et à leur mise en œuvre¹⁴.

Depuis quelques années, les États affichent, tout autour du globe, un intérêt

Encadré 2

Pourquoi l'État s'engage-t-il dans le domaine de la responsabilité des entreprises?

En ce qui concerne le rôle de l'État dans le domaine de la responsabilité des entreprises, les ouvrages spécialisés citent le plus souvent les raisons et les domaines d'activité suivants^a:

1. *Promotion de la RSE*, notamment auprès des PME car elles ne disposent pas des mêmes capacités que les grands groupes, qui ont souvent leur propre service compétent en la matière. Les Principes directeurs de l'OCDE mentionnent explicitement que les États et les points de contact nationaux ont pour tâche de sensibiliser les entreprises à la RSE telle qu'elle est définie par ces mêmes principes^b.
2. *Coopération avec les entreprises et leurs parties prenantes*: de nombreuses initiatives multipartites requièrent la collaboration des services de l'État. Dans le cas de l'ITIE, les pays en développement participants sont les premiers bénéficiaires de l'initiative.
3. La RSE correspond souvent aux objectifs des gouvernements et des organisations internationales dans le domaine du développement durable. Les gouvernements la promeuvent, car les pratiques qu'elle induit en matière de gestion peuvent contribuer à atteindre des objectifs politiques tels que la lutte contre la corruption ou la protection de l'environnement. Le fait que les États accordent une importance grandissante à l'apport du monde économique au développement durable depuis quelques années se reflète dans les clauses des programmes gouvernementaux comme la stratégie de Lisbonne de l'UE de 2000, les plans

d'action nationaux en faveur du développement durable ou les accords internationaux comme le document final de la Conférence de l'ONU sur le développement durable (Rio+20)^c. En Suisse, la promotion de la RSE dans les pays en développement est, en outre, un aspect prioritaire de la coopération au développement.

4. Contrairement à la législation intraétatique, les politiques en matière de RSE peuvent *déployer des effets positifs au-delà du territoire d'un État*. Les Principes directeurs de l'OCDE contiennent les recommandations de 44 États signataires à leurs entreprises; ils s'appliquent aux activités mondiales de ces entreprises, notamment à la collaboration avec des fournisseurs issus d'États moins réglementés qui n'ont pas signé les déclarations de l'OCDE.
5. Enfin, les normes de la RSE s'adressent aussi *aux services de l'État*, quand, par exemple, ce dernier devient un agent économique (entreprises nationales) ou un investisseur (fonds souverains).

a Voir, par exemple, Reinhard Steurer, «Die Rolle der Politik in Themenfeld CSR», dans A. Schneider et R. Schmidpeter (éd.), *Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis*, Berlin, 2012, pp. 731–732.

b Amendement de la décision du Conseil sur les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, C/MIN(2011)11/FINAL.

c Conseil européen de Lisbonne, *Conclusions de la présidence*, 23–24 mars 2000; *Stratégie du Conseil fédéral pour le développement durable 2012–2015*, pp. 33–34; *L'avenir que nous voulons*, document final de Rio+20, §§ 46 et 47.

croissant pour la RSE. Parallèlement à la communication de l'UE de 2011 déjà mentionnée, les États scandinaves ont décidé, en octobre 2012, de renforcer leur collaboration pour élaborer une stratégie nordique commune en matière de RSE¹⁵. Les groupes réunissant des États du monde entier comme le G8 et le G20 se sont également saisis de la question¹⁶. Enfin, il convient de relever que des pays émergents comme l'Inde et le Brésil ont montré ces dernières années un grand intérêt pour la RSE, un moyen pour eux d'améliorer la durabilité de leur développement économique¹⁷.

Les défis actuels

Le débat sur la responsabilité des entreprises n'est plus marginal. De nombreux signes indiquent que la RSE est devenue, au cours de la décennie passée, une thématique durablement établie dans les discours économique, politique et académique et qu'elle exerce une forte influence sur les marchés.

La large diffusion de la RSE au sein des milieux économiques présente cependant des défis et des risques nouveaux. Beaucoup de codes de conduite, de labels de durabilité et d'instruments de compte rendu ont été introduits ces dernières années. L'abondance des instruments de la RSE témoigne des défis spécifiques auxquels les entreprises doivent faire face selon leur secteur d'activité, leur taille et leur localisation, mais elle peut aussi être source de confusion. Il est donc important, ces prochaines années, de continuer à améliorer la transparence, qui doit caractériser la mise en œuvre de la responsabilité des entreprises, et de renforcer la compatibilité des instruments de la RSE.

À cet égard, la coopération régulière qui existe déjà entre les organisations et les enceintes internationales compétentes et les représentants des initiatives en matière de RSE est une bonne chose. Les efforts communs en vue d'harmoniser les instruments ont déjà porté leurs fruits lors de la mise à jour des Principes directeurs de l'OCDE et de l'élaboration des Principes directeurs de l'ONU relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme. De nombreux acteurs concernés s'engagent également en faveur de l'harmonisation des normes des entreprises et des industries, et de l'application uniforme de la responsabilité des entreprises dans la chaîne d'approvisionnement. Cela permet d'éviter que plusieurs entreprises faisant partie d'un groupe de sociétés ne doivent observer des codes de conduite très différents, voire contradictoires. Si ce n'est pas le cas, des petites entreprises, notamment dans les pays en développement, ne

parviendraient pas à satisfaire aux exigences et seraient de ce fait exclues des chaînes d'approvisionnement. Il convient d'éviter de créer des obstacles administratifs importants lors de la mise en œuvre des normes sociales et environnementales.

Enfin, il faudrait que les nombreuses normes RSE des entreprises, des fédérations ou des initiatives multipartites soient généralement reconnues comme des instruments complémentaires ou similaires visant à mettre en œuvre la responsabilité des entreprises. Cela nécessite des directives claires sur lesquelles s'appuyer. Les instruments de l'OCDE, de l'ONU et de l'OIT actualisés au cours des deux dernières années, largement soutenus et internationalement reconnus forment le cadre de référence mondial de la RSE et traduisent les attentes des États envers leurs entreprises. ■

¹⁴ CSR-Konzept des SECO, 2009, p.3.

¹⁵ www.norden.org.

¹⁶ Groupe de travail interagences sur le pilier «investissement privé et création d'emplois» du G20.

¹⁷ Le Brésil est un État signataire des Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales; en Inde, l'adoption d'une disposition légale instituant une taxe RSE (2% des bénéfices) frappant les grandes entreprises est actuellement discutée.