

DE LA *CSR-CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY* A LA *RSO-RESPONSABILITE SOCIALE DES ORGANISATIONS*. QUELQUES APPORTS A LA REFLEXION

Ph.D. Luís Bento

Consultant en Gestion

Partner de SERH-Sistemas e Estratégia de Recursos Humanos

Membre de l'Equipe de Projet de l'IDICT pour la Responsabilité Sociale des Organisations

Membre du Groupe de Paris en Responsabilité Sociale
Vice-président de l'APG – Associação Portuguesa dos Gestores e Técnicos de Recursos

Past-President de l'IFTDO-International Federation for Training and Development Organizations

Vice-président de l'ETDF-European Training and Development Federation

Abstract: This paper presents the actual situation regarding to corporate responsibility concept. There are presented here the fundamental elements concerning to the history and evolution of this concept and the social, economical and political benefits generated by the practical use of it. Also the paper presents and analyzes this concept from perspective of Groupe de Paris organization and E.U..

Keywords: corporate social responsibility, durable development,

En 1993, dévastée par un taux de chômage sans précédents¹⁰, l'Europe a adopté, par la voie du Conseil Européen, le "Livre Blanc" sur la Compétitivité et l'Emploi, un point de départ assurément très important pour l'évolution de la politique structurelle de l'Union sur le long terme, couronnée en 2000 par l'adoption de la dite Charte de Lisbonne et par l'adoption, en juillet 2001, du Livre Vert "**Promouvoir un Cadre Européen pour la Responsabilité Sociale des Entreprises**"¹¹.

Basée sur une histoire très riche – notamment celle qui découle dudit "investissement éthique"¹², complétée par les notions de "Corporate Citizenship" et de "Corporate Social Responsibility" – la vision européenne de la Responsabilité Sociale des Organisations¹³ est un concept selon lequel les entreprises et les institutions décident, de leur propre gré, de contribuer à une société plus juste et à un environnement plus propre, c'est-à-dire d'intégrer volontairement des préoccupations sociales et environnementales dans leurs organisations, dans leurs opérations courantes

¹⁰ 10,9% de la population pour l'Europe des 11 – source Eurostat "Les Hommes et les Femmes en Europe", yearbook.

¹¹ Commission des Communautés Européennes – COM 2001-366

¹² Mentionné pour la première fois par les églises méthodistes américaines, dans les années trente du siècle dernier.

¹³ Proposée par l'auteur et par d'autres pour la distinguer de la Responsabilité Sociale des Entreprises et englober, dans la notion de RSO, les Administrations Publiques, les ONG(s), les Institutions de l'Economie Sociale, les Syndicats, les Associations Patronales et Entrepreneuriales, les Associations de Corps, etc..

et dans leur interaction avec toutes les parties impliquées¹⁴ (actionnaires, collaborateurs, fournisseurs, partenaires sociaux, partenaires locaux, administration publique et autorités, sous-traitants, filiales, etc.).

A l'inverse de la vision américaine actuelle – centrée sur l'intention¹⁵ et sur le simple engagement formel¹⁶ - la vision européenne souhaite se constituer comme un outil d'intervention – économique, sociale et politique – capable de respecter les traditions et la culture de diversité typiquement européennes, et susceptible de contribuer à une plus grande "équité économique" entre les pays de l'hémisphère nord¹⁷ et ceux de l'hémisphère sud¹⁸.

Cette vision incorpore également d'une manière très significative la définition de développement durable, telle qu'elle a été présentée par le Premier Ministre norvégien, Mme HARLEM BRUNDTLAND, en 1987. D'après celle-ci "... *le développement durable est un type de développement qui répond aux besoins de l'actualité, sans pour autant empêcher que les générations futures ne répondent aux leurs*".¹⁹

(Ce même concept a été adopté en 1992, au Sommet de la Terre de Rio de Janeiro, par tous les Etats participants. D'après l'Agenda 21, il est également applicable aux collectivités locales, à la société civile et au secteur des affaires. D'où que nombreux soient ceux – parmi lesquels l'auteur de ce texte – qui ont proposé la désignation de RSO – Responsabilité Sociale des Organisations, par opposition claire au concept de CSR - Corporate Social Responsibility qui, parce que plus restrictif, n'inclut pas certains secteurs très importants de l'activité économique et sociale, y compris ceux chargés de fonctions normatives et de régulation).

Référentiels Historiques et Programmatiques de la RSO

- La Déclaration Universelle des Droits de l'Homme (ONU 1948)
- La Déclaration Tripartite de l'OIT (relative aux principes et droits fondamentaux du travail (1998))
- La Déclaration tripartite sur les entreprises Multinationales et la Politique Sociale (OIT)
- La Charte des Droits fondamentaux de l'U.E. (2000)
- Le Global Compact, des Nations Unies (2000)
- Les principes d'orientation de l'OCDE (quant aux entreprises multinationales (juin 2000))
- Le Livre Vert "Promouvoir un Cadre Européen pour la Responsabilité Sociale des Entreprises"
- Commission des Communautés Européennes (COM 2001 - 366)
- La Communication de la Commission des Communautés Européennes sur la "Responsabilité Sociale des Entreprises: un apport des entreprises au développement durable (COM 2002 - 347)

Figure no. 1

¹⁴ Stakeholders et Shareholders

¹⁵ Il faut noter que, aux EU, ledit Etat Social n'existe pas.

¹⁶ C'est le cas du "Global Compact" des Nations Unies et de l'OIT.

¹⁷ Où prédominent le Marketing, la R&D, les institutions financières, les gains.

¹⁸ La production à bas prix, le travail des enfants, les tragédies sociales, la pollution, la misère et la faim.

¹⁹ Cette définition a été une réponse aux cris d'alarme lancés par les écologistes et par les scientifiques à propos des risques de dégradation de la planète et de la "non-durabilité" de notre modèle de développement.

SITUATION ACTUELLE

La construction d'une Europe socialement unie, basée sur le concept de développement durable et sur les principes de la charte des droits fondamentaux européens, est l'un des éléments centraux de la construction de l'union économique et monétaire.

Le développement européen, tant sur le plan de la modernisation économique que sur le plan de la compétitivité et de la productivité, doit se faire en assurant la qualité environnementale et des modèles élevés de politiques sociales.

La Responsabilité Sociale des Organisations (RSO) est un instrument important pour promouvoir le développement du modèle social européen, et se présente à tous les états-membres, et évidemment aussi au Portugal, comme la voie à suivre pour une participation active au processus décisif de la construction européenne, qui doit en ce moment relever des défis nouveaux et vivifiants par l'entrée de dix nouveaux Etats.

Dans le Livre Vert "Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises", du 18 juillet 2001, la commission européenne "*... invite les pouvoirs publics à tous les niveaux, y compris les organisations internationales, les entreprises – depuis les PME(s) jusqu'aux multinationales – les partenaires sociaux, les organisations non gouvernementales, ainsi que toutes les parties impliquées ou toutes les personnes intéressées, à exprimer leur opinion sur la manière de construire un nouveau cadre qui favorise la responsabilité sociale des entreprises...*".

Les apports à ce défi sont nombreux. Certains de nature nettement commerciale et opportuniste, d'autres – la plupart, heureusement – étayés par une compréhension authentique de sa dimension, comme on le verra plus loin à propos du Groupe de Paris en Responsabilité Sociale.



Dans le contexte socio-économique émergent – celui de l'économie de la connaissance et de la société de l'information – de nouveaux facteurs compétitifs sont exigés sur le marché aux agents économique, et plus particulièrement aux entreprises. Il ne suffit plus de tenir uniquement compte des variables strictement financières, commerciales ou d'organisation. Il ne suffit pas non plus, comme ce fut le cas il y a quelques années, d'être attentif aux conséquences sociales et environnementales des décisions prises. Il faut faire plus, il faut utiliser la qualité sociale et environnementale comme un bien et intégrer la responsabilité sociale comme une fonction essentielle de la vie et de l'action des entreprises et des institutions, comme un actif économique et social décisif.

A l'inverse d'autres modèles – Global Compact (Nations Unies), p.e. – être socialement responsable ne signifie pas seulement s'engager à respecter toutes les recommandations et obligations légales. D'après la vision européenne, être socialement responsable signifie aller plus loin, investir davantage dans les multiples volets du capital humain²⁰, dans la sauvegarde et la défense de l'environnement²¹, dans les relations avec les parties impliquées (stakeholders)²², avec les communautés locales²³.

²⁰ Pratiques du dialogue social et de la négociation; prévention des risques professionnels, formation, rémunération juste et équitable, climat organisationnel, etc..

²¹ Au moyen de politiques, de pratiques et de l'utilisation d'équipements et systèmes éco-efficients.

²² Y compris filiales et sous-traitants, indépendamment de l'emplacement géographique.

²³ Au sens large, en promouvant une intégration locale harmonieuse et des réseaux de collaboration.

C'est, en somme et fondamentalement, un acte volontaire et non coercitif d'adhésion au *processus*²⁴ de RSO. (Cette question de l'acte volontaire a soulevé beaucoup de doutes dans maintes organisations non gouvernementales. Certaines estiment que l'adoption, en premier lieu de pratiques de RSO, devrait être obligatoire pour l'aboutissement ultérieur à une adhésion au processus. D'autres défendent le caractère coercitif – obligatoire – de l'adoption de la RSO comme un modèle intégré de gestion. En ce moment, une idée de plus en plus soutenue est que l'EU devra créer des mécanismes de contrôle pour la Responsabilité Sociale, selon un modèle proche de ce que nous verrons plus loin).



LE "GROUPE DE PARIS" EN RSO

Une nouvelle vision intégrée

Créé en février 2003, le Groupe de Paris en RSO est un réseau informel constitué par plusieurs Universités – Sorbonne (France), Twente et Niimejen (Pays-Bas), Nothingam Forest (Angleterre), Hambourg et Berlin (Allemagne) – par des Associations Professionnelles de Managers et Experts en Ressources Humaines – APG (Portugal) ANDCP (France) – par des Instituts de la Qualité et des Technologies de la Production – Berlin, Rotterdam, Amsterdam – par des entreprises – Danone, AGF (groupe Allianz) – par des Institutions Syndicales – Centre for Trade Unions Rights – et par des Institutions de Certification d'Auditeurs Sociaux – par exemple CCIAS. Ses objectifs fondamentaux sont: *promouvoir la vision européenne de la Responsabilité Sociale des Organisations, préparer des modèles de Certification d'Auditeurs de Responsabilité Sociale, élaborer et promouvoir l'adoption de Modèles d'Audit de Responsabilité Sociale, divulguer, par tous les moyens (Conférences, Séminaires, Interventions) la vision européenne, créer des réseaux nationaux de débat des problématiques de RSO, aider, auprès des institutions de l'EU, à mettre en pratique les décisions du Sommet de Lisbonne.*

Le "Groupe de Paris en RSO" est ouvert, malgré sa constitution en réseau informel, à la participation de toutes les personnes, institutions et entreprises ayant des objectifs communs. Il se réunit régulièrement, développe des projets, apporte des contributions et, surtout, établit une plateforme commune d'analyse et de débat qui a permis un rapprochement significatif de tous ses membres et fait connaître ce qui est, véritablement, la vision européenne de la RSO.

L'un de ses projets les plus intéressants est, actuellement, la conception et création d'un *Masters PanEuropéen en RSO*, engageant les plus prestigieuses universités européennes. En outre, le "Groupe de Paris en RSO" développe, en ce moment, deux projets très importants: la conception d'une *Matrice d'Audit de Responsabilité Sociale* et la conception du *Programme de Certification d'Auditeurs de Responsabilité Sociale*.

Dans le cadre des débats et des réflexions déjà réalisés, s'est naturellement détachée ce qu'on appelle de vision actuelle du Groupe de Paris sur la Responsabilité Sociale des Organisations:

"La Responsabilité Sociale des Entreprises et des Organisations oeuvre au développement organisationnel et aux résultats économiques, devant donc être

²⁴ Ne pas confondre "processus" et "bonnes pratiques" de Responsabilité Sociale.

entendue comme un outil de gestion visant à promouvoir les volets multiples de la durabilité.

1. *La vision européenne est une vision intégrée, car elle repose sur des dimensions qui, dans les autres modèles, sont inexistantes ou invérifiables;*
2. *Elle ne repose pas sur un simple engagement, mais sur son existence de fait, observable et mesurable;*
3. *Elle contient tous les éléments de construction de la cohésion économique et sociale de l'Union Européenne, et constitue donc la maîtresse poutre des objectifs définis dans la Charte de Lisbonne;*
4. *Elle respecte les principes du Fair-Trade définis par les institutions internationales;*
5. *Elle oeuvre au dialogue social aux niveaux régional et local;*
6. *Elle crée les conditions nécessaires à un développement harmonieux, grâce à des pratiques fondamentales de développement durable – éco-efficacité, sauvegarde de l'environnement, respect des normes et des traités internationaux relatifs au commerce équitable, dialogue permanent avec les "stakeholders", contrôle des activités des subsidiaires et des activités d'outsourcing, application des principes de la RSO aux unités délocalisées.*
7. *Ses progrès doivent être vérifiables et mesurables;*
8. *Elle s'applique non seulement aux entreprises, mais à toutes les organisations, y compris l'Administration Publique.*
9. *Elle doit être reconnue publiquement par l'attribution d'un "label" de Responsabilité Sociale, en contribuant de la sorte à un processus de benchmarks susceptible d'aboutir à un développement économique et social permanent, et en se distinguant des autres modèles où la Responsabilité Sociale n'est guère plus qu'une nouvelle arme du marketing et rien d'autre, basée sur telle ou telle pratique de Responsabilité Sociale."*



Figure no. 2

Cette vision, qui contient des questions et des problèmes encore ouverts²⁵, constitue l'apport du "Groupe de Paris" à une réflexion sérieuse, englobante, impliquant

²⁵ Comme on a pu le constater lors du récent Séminaire International organisé par l'IDICT, à Lisbonne.

tous ceux qui se soucient de ces thématiques et qui, surtout, clarifie définitivement les positions de chacun.²⁶

LA RESPONSABILITE SOCIALE DES ORGANISATIONS

Perspective européenne

C'est un concept selon lequel les entreprises et les institutions décident, de leur propre gré, de contribuer à une société plus juste et à un environnement plus propre, c'est-à-dire une intégration volontaire de préoccupations sociales et environnementales de la part des organisations, dans leurs opérations courantes et leur interaction avec toutes les parties impliquées (actionnaires, collaborateurs, fournisseurs, partenaires sociaux, partenaires locaux, administration publique et autorités, sous-traitants, filiales, etc.).

Les niveaux de la Responsabilité Sociale doivent pouvoir être mesurés au moyen d'indicateurs pré-établis et acceptés, tout comme la réalisation d'audits de Responsabilité Sociale est un élément fondamental pour évaluer et comparer les progrès enregistrés.

L'adoption de pratiques auditables de Responsabilité Sociale, en tant qu'acte volontaire, se justifie notamment:

- Par leur intérêt et leur effet à moyen et long terme ;
- Parce qu'elles sont directement associées au concept de développement durable qui englobe, harmonieusement, *l'impact économique, l'impact social et l'impact environnemental*.

Ce processus ne peut donc être entendu comme un simple complément des activités normales de l'entreprise ou de l'organisation, mais comme un véritable modèle de gestion intégrée.



Figure no. 3

En effet, ce dont il s'agit aujourd'hui, sur le plan de la vision européenne de la Responsabilité Sociale des Organisations, est de passer du concept des "bonnes pratiques", assurément très méritoire mais fait d'actes isolés et sans signification globale, à une nouvelle dimension, étayée par un processus intégré et continu d'actions conséquentes et dynamiques.

Les plus sceptiques diront: "... oui, mais comment faire?"

²⁶ L'un des actuels principaux obstacles est l'absence de positions claires de la part des stakeholders les plus importants sur ce qu'ils estiment devoir être la voie vers la mise en place réelle d'un processus de Responsabilité Sociale des Organisations, en Europe.

Nombreux sont ceux qui étudient la manière d'instituer ce processus, tout comme nous avançons aussi, au sein du Groupe de Paris, étant déjà parvenus à quelques conclusions et propositions intéressantes:

- a) Il y a lieu de créer un modèle-base d'Audit de Responsabilité Sociale, qui contienne les dimensions et les indicateurs à évaluer;
- b) Les Audits de Responsabilité Sociale doivent être effectués par des Auditeurs de Responsabilité Sociale agréés;
- c) Le Label de Responsabilité Sociale sera attribué par un organisme public, moyennant Avis favorable de l'Auditeur et après audition de Comités Spécialisés;
- d) Les Comités Spécialisés seront constitués par des éléments appartenant aux différents réseaux nationaux qui travaillent en la matière.
- e) L'attribution du Label de Responsabilité Sociale ne donnera lieu à aucun bénéfice direct de nature pécuniaire, sous peine d'éluder ses véritables principes.
- f) La reconnaissance d'une organisation par l'attribution d'un Label de Responsabilité Sociale, ne donnera lieu à aucune immunité légale ou normative, attestant plutôt que, à un moment précis, les conditions étaient remplies pour cette attribution;
- g) Le Label de Responsabilité Sociale obéira à une durée spécifique – un an – et pourra être automatiquement retiré faute de réalisation d'un nouvel Audit ou si celui-ci ne propose pas le maintien de l'attribution de ce label.
- h) Les Audits peuvent être effectués par des Auditeurs Internes – dûment agréés – mais sont, dans ce cas, sujets à l'Avis d'un Auditeur Externe.
- i) L'attribution du Label de Responsabilité Sociale n'exempte pas l'Organisation d'accomplir ses obligations légales, et ne constitue pas non plus une immunité contre toutes pratiques illégales ou moralement condamnables.

Bien que je sois convaincu que, malgré tout, la création d'un Label Paneuropéen de Responsabilité Sociale n'est plus qu'une question de temps – et que l'adhésion des nouveaux pays ne manquera pas d'accélérer le processus – nombreux sont encore les détracteurs de cette solution qui, comme Friedman, estiment que la seule responsabilité sociale d'une organisation "...est de maximiser le gain, en rémunérant convenablement ses actionnaires”.

Toutefois, les grands défis lancés par la Charte de Lisbonne à l'Union Européenne jusqu'à 2010, notamment ceux qui concernent la création du plus grand espace économique mondial fondé sur la société de la connaissance, exigent que cette construction se fasse par la *différentiation positive*, c'est-à-dire en créant des avantages compétitifs à partir de la différence, par le côté positif, par rapport aux autres espaces économiques mondiaux préexistants ou émergents.

C'est ici que la vision européenne de la Responsabilité Sociale des Organisations, centrée sur la vérifiabilité, sur la reconnaissance et sur l'évolution, peut constituer un outil de levage décisif.



Figure no. 4