

Introduction

« La responsabilité de l'entreprise, c'est d'accroître son profit ! » Dans cet article publié en 1970, le célèbre économiste Milton Friedman, l'un des pères fondateurs de la doctrine ultralibérale, affirme que « l'entreprise n'a qu'une responsabilité sociale, celle d'utiliser ses ressources et de mener des activités visant à maximiser ses profits dans la mesure où elle respecte les règles du jeu, à savoir qu'elle livre une concurrence libre et ouverte sans escroquerie, ni fraude ». En d'autres termes, l'expression « responsabilité sociale » n'a de sens que dans la poursuite par l'entreprise de l'objectif d'assurer sa pérennité par les bénéfices qu'elle dégage de la vente de ses produits ou services. Si le seul objectif est de « maximiser les profits », toutes les initiatives en faveur de l'environnement ou de la société qui risqueraient de freiner cette recherche ne sont pas tolérables, car elles iraient à l'encontre des intérêts des actionnaires, propriétaires de l'entreprise dont la seule motivation est de rentabiliser leurs investissements.

Cette conception, qui a dominé le monde des affaires pendant des années, semble aujourd'hui obsolète. Si certaines entreprises se réfugient encore derrière le modèle friedmanien pour rentabiliser au maximum leurs activités, au détriment par conséquent de l'environnement et des populations, la grande majorité des entreprises en

Europe aujourd'hui a accepté l'idée d'endosser une « responsabilité sociale » en tant que telle. Face à la forte montée de la prise de conscience dans l'opinion publique des enjeux écologiques et sociaux, l'entreprise s'est trouvée inéluctablement confrontée à ses propres responsabilités, comme cela fut le cas pour les pouvoirs publics et pour nous-mêmes, citoyens.

De par leurs activités, les entreprises ont un effet sur l'environnement, qui sera, bien sûr, plus ou moins important selon leur secteur : une société de service n'a pas de lourde responsabilité en la matière, néanmoins elle consomme des ressources et produit des déchets. Les entreprises industrielles contribuent quant à elles grandement au changement climatique, par les émissions de gaz à effet de serre qu'elles dégagent de la consommation d'énergie. Elles prélèvent en outre de grandes quantités de matières premières et d'eau. À l'autre bout de la chaîne, elles rejettent des substances toxiques dans l'air, dans l'eau, dans les sols. Sans parler de la quantité de déchets qu'elles produisent. Une priorité pour toute entreprise sera donc de répertorier et de mesurer tous les impacts de son activité sur l'environnement.

Aujourd'hui, l'impact social des entreprises apparaît de plus en plus sous un jour négatif : alors que l'entreprise est censée contribuer positivement à la société par les emplois qu'elle crée et le bien-être qu'elle apporte, son image se brouille fortement. Elle n'hésite pas à licencier, voire fermer des sites, tout en réalisant des bénéfices parfois très importants. L'écart entre le salaire moyen des employés et le salaire des dirigeants ne cesse de se creuser, jusqu'à atteindre un niveau indécent dans les grands groupes ; les problèmes de stress et de mal-être au travail s'accumulent, l'insatisfaction augmente chez les salariés, pour ne citer que certains des enjeux les plus pressants aujourd'hui.

Avec le processus de mondialisation et de division internationale du travail, l'entreprise multinationale se voit directement confrontée aux délicates questions des

conditions de travail, des droits de l'homme, du respect des droits. Présente dans des pays en développement, elle ne peut plus ignorer le contexte local et les enjeux de pauvreté. Enfin, son cynisme, son manque de transparence, voire une certaine arrogance parfois sont très mal acceptés dans des sociétés occidentales en quête de sens, de repères, de valeurs.

Ainsi, les pollutions, les pillages, les destructions, les abus, les formes injustes d'exploitation sont de plus en plus difficilement tolérés par les différents acteurs de la société. Depuis son apparition il y a une vingtaine d'années, le concept de développement durable qui, selon sa définition de référence, est un « mode de développement qui répond aux besoins des générations du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs » s'enracine peu à peu dans les esprits : comment continuer de répondre aux besoins des populations tout en modifiant radicalement notre modèle de développement actuel, qui risque de nous mener à la catastrophe écologique et sociale ? La mise en danger de la planète et les forts déséquilibres sociaux poussent donc l'entreprise à prendre en charge de nouvelles responsabilités qui ne sont traditionnellement pas les siennes. Elle ne peut en effet plus ignorer les enjeux écologiques et de société auxquels elle est liée par ses pratiques et ses activités, elle doit s'engager à y répondre en prenant sa part de responsabilité pour contribuer à réduire les risques qui pèsent sur notre monde.

C'est tout le sens de la « responsabilité sociale de l'entreprise » (RSE), expression généralement utilisée pour décrire les enjeux du développement durable appliqués au monde des affaires, le terme « social » incluant les enjeux sociaux, environnementaux et de société au sens large. Jusque-là, l'entreprise a pu assez aisément déployer ses activités sans se soucier des conséquences qu'elles pourraient avoir sur l'environnement, les ressources naturelles, les écosystèmes, la biodiversité... Quant à son engagement en matière sociale, l'applica-

tion des lois et règles sociales édictées par le politique semblait tout à fait suffisante...

L'expression RSE recouvre alors toutes les démarches, initiatives, actions, réalisations qui vont dans ce sens. Il s'agit donc d'un domaine étendu aux contours un peu flous, qui peut conduire à une multitude d'approches. Il est important de comprendre que ces nouvelles formes de responsabilité dites sociales dépassent le cadre juridique et réglementaire : c'est à l'entreprise de s'approprier ces responsabilités ou pas, il n'y a pas à strictement parler d'obligation légale.

L'objectif premier du présent ouvrage sera donc de clarifier le concept de responsabilité sociale tout en en délimitant le champ. Nous tenterons d'abord d'en donner une définition en soulignant les multiples facettes qui la composent, notamment l'éthique américaine et la réglementation environnementale européenne. Nous verrons alors comment les entreprises s'en emparent aujourd'hui en France, en essayant de répondre à une objection souvent relevée selon laquelle la responsabilité sociale de l'entreprise est un écran de fumée qui permet aux entreprises de détourner l'attention tout en continuant à se livrer à leurs exactions habituelles. Ou encore qu'il s'agit d'un concept à la mode qui sert de nouvel « habillage marketing » dans le but de « verdir » l'image pour satisfaire les tendances de l'opinion.

S'il est vrai qu'encore trop d'entreprises s'emparent du concept de responsabilité sociale à des fins purement « cosmétiques » sans traduire leurs engagements en actes concrets, la grande majorité aujourd'hui s'engage dans des actions concrètes et structurées, et ce sont celles qui nous intéressent ici. Notre intention est de mettre en lumière les conséquences réelles. En d'autres mots, d'examiner comment le discours se traduit en actes. Comme nous le montrerons alors, beaucoup s'engagent dans ce type de démarche par réaction : réaction suite à une crise sociale ou écologique qui risque de mettre à mal la réputation ou bien réponse aux pressions exercées

par les parties prenantes de l'entreprise – employés, clients, consommateurs, ONG ou encore investisseurs. Pour mettre en œuvre ces actions qui visent à améliorer les pratiques de l'entreprise en matière sociale et environnementale, de nouvelles fonctions liées au développement durable ont d'ailleurs fait leur apparition au sein de son organisation.

Pour que la démarche de responsabilité sociale ait des effets positifs tangibles sur les pratiques et activités de l'entreprise, il est crucial qu'elle soit intégrée à la stratégie générale définie par les dirigeants. Pour le dire en employant le langage de la stratégie, l'entreprise a tout intérêt à adopter une attitude proactive, par laquelle elle s'approprie pleinement les enjeux, et ne perçoit plus ces exigences environnementales et sociales comme de nouvelles contraintes, mais comme des opportunités pour son avenir, pour sa croissance, pour sa pérennité. Ce sera le fil conducteur de toute la première partie de l'ouvrage qui débouchera sur une esquisse de portrait de l'entreprise sociale responsable idéale.

Précisons que la perspective développée n'est en aucun cas doctrinaire, même si nous posons comme présupposé de départ l'absolue nécessité d'associer les entreprises aux enjeux de développement durable. Rejetant à la fois le scepticisme et l'angélisme, il nous semble avant tout important de mettre en évidence les réelles améliorations possibles grâce à l'adoption dans les pratiques d'une politique de responsabilité environnementale et sociale. Il est essentiel de mettre en avant le potentiel de changement positif que peuvent porter les entreprises, malgré le fait qu'elles nous gratifient trop souvent du contraire... Face à l'extraordinaire défi du développement durable, les entreprises sont tout à fait en mesure d'apporter leurs propres solutions innovantes.

C'est pourquoi nous nous attacherons, dans un deuxième temps, à présenter plusieurs cas d'entreprises qui nous semblent ouvrir la voie : après avoir retracé brièvement le parcours des pionniers anglo-saxons

The Body Shop et Ben & Jerry's, nous nous intéresserons à deux grandes multinationales françaises, Lafarge et Danone, pour finir par une entreprise américaine peu connue en France, Interface, qui nous semble être une entreprise modèle en matière de responsabilité sociale et environnementale.

Par le biais de ces exemples concrets, nous observerons combien le champ de la responsabilité sociale peut conduire les entreprises à être créatives, innovantes, persévérantes dans leur volonté de se comporter de la manière la plus responsable qui soit. Bien sûr, l'entreprise, du fait de ses obligations de rentabilité et de développement, se trouve souvent face à des tensions, des contradictions : il lui faut donc sans cesse arbitrer, faire des choix. La responsabilité sociale est aujourd'hui soumise à ces impératifs qui conditionnent la pérennité de l'entreprise. Cette limitation de fait pose fondamentalement la question de notre modèle de mesure de la performance et des indicateurs qui sont retenus pour évaluer cette dernière. Il reste sans doute à souhaiter qu'assez rapidement, les outils d'évaluation économique évoluent en profondeur, afin que la performance sociale et environnementale de l'entreprise soit véritablement prise en compte dans l'évaluation financière : c'est à cette seule condition que la RSE pourra s'installer durablement dans la pratique de l'entreprise, jusqu'à en devenir une caractéristique naturelle.

Enfin, l'irruption à l'automne 2008 d'une crise économique et financière majeure donne lieu à toute une série de réflexions sur la nécessaire refonte de notre système économique : la RSE pourrait-elle être le vecteur d'un capitalisme responsable, dans lequel l'humain et l'écologie occuperaient une place centrale ? La montée en puissance d'une économie verte qui concilie environnement et croissance en est peut-être l'un des signes. Quant à l'humain, il semble en passe de redevenir une priorité, face au marché dont on perçoit enfin (?) les limites.