



Oxfam

Magasins du monde

Les multinationales face à leurs responsabilités sociétales

ETUDE DÉCEMBRE 2009

CORENTIN DAYEZ – CHARGÉ DE RECHERCHE ET PLAIDOYER MULTINATIONALES ET
MATIERES PREMIERES

Table des matières

Table des matières	2
I. Introduction	3
II. Le pouvoir des multinationales	4
III. La loi des multinationales	6
A. un cadre juridique international non contraignant	6
B. Une légitimité en perte de vitesse	8
IV. La Responsabilité Sociétale des Entreprises.....	10
V. La (co)responsabilité des Etats.....	13
A. L'ambiguïté du discours des multinationales vis-à-vis des Etats	13
B. Quand la RSE devient la norme.....	13
C. Au-delà de l'encadrement de la RSE, un chemin difficile !	15
VI. L'Internationalisation des luttes syndicales	17
VII. ONG et multinationales : entre révolte et complicité.....	21
A. La dénonciation et la logique d'opposition	21
B. Rapprochement et collaborations.....	23
C. L'action résolument politique.....	26
VI. Tendances-clés des rapports de la société civile avec les entreprises	29
A. L'expérimentation	29
B. La complémentarité des approches	29
C. L'approche multiple	30
D. Le réseau et regroupement en plateforme	31
E. La politisation de la consommation	31
VII. Conclusions.....	33
Sources et Bibliographie.....	35

I. Introduction

Acteur de premier rang du commerce équitable en Belgique, Oxfam-Magasins du monde se définit comme un mouvement de citoyens conscient des graves inégalités et injustices générées par le modèle socioéconomique de la mondialisation néolibérale. Au travers de campagnes et d'actions de sensibilisation, il se mobilise et milite pour promouvoir un autre modèle de société mondiale qui ne bénéficie pas uniquement à une petite minorité, mais bien à l'ensemble de l'humanité¹.

En 1996, les multinationales sont identifiées par ce mouvement comme les acteurs phares de cette mondialisation. Elles prennent en effet une part très active dans la promotion des mesures qui la caractérisent : la dérégulation de l'économie, la privatisation des biens publics et la libéralisation des marchés. Des mesures dont elles tirent directement avantage pour se développer et étendre le champ de leurs activités partout dans le monde, mais dont en souffrent des populations entières, réduites à vivre dans des conditions de misère. Plus aucun garde-fou n'existe en effet pour leur garantir des conditions de travail décentes, pour préserver les ressources qui leur permettent de vivre et pour les protéger des conséquences négatives liées aux activités économiques des multinationales : pollution, dégradation de l'environnement, perturbation des marchés économiques locaux, concentration des terres, etc. Dans ce contexte où tout est laissé au libre fonctionnement du marché, les multinationales tendent alors à adopter des pratiques de plus en plus irresponsables vis-à-vis des sociétés où elles opèrent. Le mouvement décide donc de les prendre pour cible et de faire pression sur elles pour que ces pratiques évoluent vers plus de justice et d'équité².

Cette décision se traduit concrètement par les premières actions de la « Campagne Vêtements Propres », coordonnées pour dénoncer la responsabilité des multinationales dans les violations des Droits de l'Homme dans l'industrie de l'habillement. Par la suite, les campagnes se succèdent rapidement. Les unes après les autres, elles mettent en évidence des pratiques totalement irresponsables de multinationales: Boycott Bacardi, Chiquita-ça-va-pas, Adidas, Douwe Egbert, Ikea- un modèle à démonter,... Des rapports circonstanciés sont également produits pour illustrer en détails les problèmes liés à ces pratiques : Coca-Cola l'autre rapport, la mode déshabillée, Nourrir le monde ou l'agrobusiness - enquête sur *Monsanto*, Jouets de la mondialisation...

Aujourd'hui, la volonté de peser sur les pratiques des multinationales est toujours là ! Oxfam-Magasins du monde souhaite pour cela faire le point sur l'impact de ses activités passées et entamer une réflexion stratégique sur les actions les plus pertinentes à mener dans le futur. La démarche suppose la compréhension des éléments-clés du contexte actuel. Les débats qui se structurent autour la question des responsabilités sociales et environnementales des entreprises et qui suscitent des réactions très contrastées. Les rapports de forces entre les multinationales, les Etats, les syndicats et les ONG. L'évolution de leurs stratégies et de leurs modes de fonctionnement. De nouvelles opportunités se dégagent. Mais de nouvelles menaces font également leur apparition. Pour continuer à être véritablement une force de changement, nos actions de demain devront inévitablement tenir compte de ces changements.

Cette étude s'inscrit dans le cadre de cette réflexion stratégique. Elle rend compte de l'évolution des enjeux liés aux pratiques des multinationales et situe multinationales, Etats, syndicats et ONG dans leurs postures et stratégies respectives. Elle est le fruit de lectures et d'entretiens dont nous présentons ici la synthèse.

Dans un premier temps, nous nous intéressons au pouvoir des multinationales (II) dont elles usent pour empêcher l'apparition d'un cadre international légalement contraignant (III) et pour imposer leur propre forme de régulation (IV). Dans un second temps, nous nous intéresserons à l'évolution de la posture des états (V), des syndicats (VI) et des ONG (VII) vis-à-vis des multinationales. Finalement, nous mettrons en évidence les dynamiques actuelles et tendances générales qui s'observent au sein de ma société civile aujourd'hui (VIII).

¹ Propos tiré de la présentation officielle d'Oxfam-Magasins du monde

² Voir la page « 30 ans de force de changement » sur le site de notre organisation.

II. Le pouvoir des multinationales

En 1970, les multinationales n'étaient encore que quelques centaines. Aujourd'hui, elles sont au nombre de 78.400 – avec plus de 780.000 filiales répandues à travers le monde⁴. Leur pouvoir économique est souvent énorme, parfois même bien plus élevé que celui dont disposent certains Etats. Le seul chiffre d'affaire des 5 plus grandes multinationales équivaut ainsi au PIB des 46 pays les plus pauvres⁵ ! Ensemble, elles pèsent pour plus de 2/3 des échanges commerciaux mondiaux⁶. L'influence que ces acteurs exercent sur le monde dans lequel nous vivons est donc très importante.

En tant qu'acteurs économiques privés, leur principale préoccupation est de répondre aux exigences de leurs actionnaires : faire fructifier leur capital au maximum. La poursuite de tels objectifs peut évidemment avoir des retombées positives pour l'ensemble de la société : création d'emploi, d'infrastructures, de nouvelles technologies, accroissement des recettes des Etats... Toutefois, poussées par le souci de toujours optimiser au mieux leurs performances économiques, les multinationales n'hésitent parfois pas à se livrer aussi à des pratiques qui peuvent avoir des conséquences catastrophiques sur le plan sociétal, humain et environnemental. Nombreux sont en effet les cas où elles sont clairement identifiées comme responsables de graves violations des droits humains et/ou de dégradation de l'environnement⁷.

Comparaison poids économique multinational et quelques pays ³	
Entreprise/pays	Revenu/PIB (billions \$)
Grèce	360
Wal-Mart Stores	351
Exxon Mobil	347
Royal Dutch Shell	319
Danemark	308
Afrique du Sud	278
General Motors	207
Hong Kong	207
Toyota	205
General Electric	168
Total	168
Nigeria	166
ING Group	158
Citigroup	147
Pakistan	144
Crédit Agricole	128
Egypte	128
China National Petroleum	111
Pérou	109

Multinationale⁸

Une multinationale se compose d'une société mère et de filiales ou de sites dans au moins un autre pays - généralement dans de très nombreux pays - qui sont sous son contrôle. Avant, les filiales étaient surtout des répliques de la société mère et servaient leur marché régional. Aujourd'hui, les multinationales ont plutôt évolué pour devenir des chaînes de production complexes, les filiales se spécialisant dans l'un ou plusieurs maillons de la chaîne. Ce processus de production devient de plus en plus - et de plus en plus vite - morcelé et facilement délocalisable dans une recherche incessante de l'endroit où les coûts seront les plus avantageux. Même si elles conçoivent leur stratégie de développement à l'échelle mondiale, la plupart des multinationales gardent encore toujours leur siège - centre de décision - dans les principales zones économiques traditionnelles. Sur les 500 plus grandes entreprises multinationales en 2007, l'UE en comptait 163, les USA 162 et le Japon 67. Mais, mondialisation oblige, nous devons rapidement nous habituer à voir des multinationales d'autres pays industrialisés émergents - Chine, Corée, Inde, Brésil,...

³ Tableau basé sur Fortune Magazine, 23 juillet 2007 et Banque Mondiale 2007 disponible sur www.globalpolicy.org/

⁴ Chiffres de 2007: Zacharie, A., « Mondialisation et emploi : anatomie des grandes mutations », in *Mondialiser le travail décent*, Zacharie, A. et Seron, A., (Dir), Editions Luc Pire, 2008

⁵ Plaquette Profits réels, responsabilité artificielle, Campagne de l'ONG Les Amis de la Terre – France, 2009

⁶ *La loi des multinationales*, Solidaire, n°194, Déclaration de Berne, p.6

⁷ Pour des exemples : *Des sociétés à irresponsabilité illimitée*, Oxfam France-Agir ici/CCFD-Terre Solidaire, mars 2009 ; *Echauffourées avec les grosses compagnies*, Friends of the Earth International, juillet 2002.

⁸ Repris du glossaire de la CSC : www.mondiaal.be

Faute d'un cadre international légalement contraignant, les multinationales parviennent pourtant facilement à échapper à toute forme de contrôle démocratique de leurs activités et à éviter de devoir assumer la responsabilité de leurs actes et/ou de devoir répondre de violations de Droits de l'Homme. Elles ne sont en effet tenues de respecter que les règles juridiques des Etats où elles mènent leurs activités. Or, celles-ci s'avèrent le plus souvent trop limitées pour faire face aux problèmes que leurs activités génèrent. En outre, les multinationales jouent sur la concurrence entre les états – menace par exemple de délocalisation vers des pays moins contraignants – pour rendre ces règles totalement inopérantes. Par conséquent, les personnes qui les poursuivent pour préjudices sociaux ou environnementaux se retrouvent le plus souvent totalement dépourvues de moyens pour obtenir le respect de leurs droits et la réparation des dommages encourus par l'activité des ces acteurs économiques⁹.

Shell : Pétrole, pollution et pauvreté dans le delta du Niger¹⁰

D'un côté, un paysan et un pêcheur originaires d'Oruma, un petit village situé dans le Delta du Niger, région totalement dévastée à la suite d'une fuite d'un oléoduc en 2005. De l'autre, la filiale nigérienne de Shell. Les dégâts occasionnés par la fuite de l'oléoduc ont été d'une telle ampleur, que les populations locales qui vivaient principalement de l'agriculture et de la pêche se sont retrouvés sans moyens de subsistance et sans eau potable. Alali Efang, l'un des plaignants, explique sa situation : « J'ai hérité d'un étang de mon père. Je vivais de la pêche. (...) Maintenant, je dois aller travailler dans la forêt pour 500 Naira par jour (3 euros). » Deux autres villages sont complètement dévastés par la pollution provoquée par Shell Nigeria : anciennes installations qui fuient, laissées à l'abandon.

Sur près de 500 cas de fuites qui ont été portés devant les tribunaux nigériens, quasiment aucun n'a abouti, la lenteur des tribunaux décourageant les plaignants qui ne peuvent supporter les frais d'avocats, quand la compagnie ne préfère pas déboursier des millions de dollars pour éviter des procès embarrassants. En 2006 Prince Chima Williams, avocat de Head Legal Environmental Rights Action affirmait: « Au Nigeria, obtenir la justice pour une communauté contre une multinationale relève des travaux d'Hercule. [...] Le système de justice au Nigeria est notoirement lent et inefficace, et ce jusqu'à ce que les riches et les puissants en aient besoin ».

⁹ Chaplier, J., *Mondialisation et travail décent : des règles, vite !*, analyse, Oxfam-Magasins du monde, 17/02/09

¹⁰ Dumont, S., Nigeria : Shell assigné devant les tribunaux néerlandais, Novethic, 16/12/2009

III. La loi des multinationales¹¹

Les multinationales opèrent au-delà des frontières nationales des Etats, ce qui les place dans une position qui échappe au moins en partie à leur contrôle. Certes, elles sont soumises à la législation sociale et environnementale des Etats où elles mènent leurs activités. Mais, tirant avantage de leur mobilité et de leur poids économique écrasant, elles peuvent se permettre de jouer sur les différences entre les Etats, voire leurs divergences, pour éviter de devoir faire face à leurs responsabilités.

Dans cette partie, nous soulignons les raisons pour lesquelles aucun encadrement juridique contraignant n'existe encore au niveau international, et les réactions que cette situation suscite auprès de nombreux acteurs de la société civile.

A. UN CADRE JURIDIQUE INTERNATIONAL NON CONTRAIGNANT

Quand une problématique dépasse les compétences d'un seul Etat, les Etats se concertent entre eux au sein des grandes institutions internationales.

Et, des règles internationales sont généralement adoptées. Celles-ci s'imposent alors avec force de loi à tous les Etats membres. La création de la Cour pénale internationale (CPI), par exemple, est le fruit d'accords entre Etats pour se donner les moyens de juger des personnes pour les crimes les plus graves ayant une portée internationale, tels que le génocide, les crimes contre l'humanité et les crimes de guerre. Etrangement, en ce qui concerne les délits commis par les multinationales, un cadre international légalement contraignant fait toujours défaut.

Pour comprendre l'état des débats actuels, il est nécessaire d'évoquer les premières discussions qui eurent lieu dans les années 70¹, dans un contexte radicalement différent, celui de la guerre froide.

Les pays dit « du Tiers-Monde », bénéficiaient à l'époque d'un climat plus favorable, dans lequel ils étaient mieux reconnus et respectés et avaient la possibilité de tirer parti de l'opposition entre le bloc soviétique et le bloc occidental. Grâce à cela, ils parvenaient plus facilement à se faire entendre tant dans les enceintes de l'ONU que dans les débats publics. Il était alors question d'instaurer un Nouvel Ordre Economique Mondial plus juste et plus favorable au « développement » partout dans le monde. Dans le cadre de cette réflexion internationale, s'était posé la question de la place des

Les multinationales peuvent-elles être reconnues coupables en Birmanie ?¹²

Des milliers d'hommes, de femmes et d'enfants sont contraints de travailler d'arrache-pied pour construire les infrastructures nécessaires à la mise en place du gazoduc de Yadana. Propriétaires: Total, Unocal et la compagnie pétrolière birmane Moge. Au cours des travaux, les Droits de l'Homme sont violés de différentes façons: travail forcé, déplacements de populations, tortures, viols, exécutions extra-judiciaires.

Qui est coupable? Juridiquement, personne, ou presque. La Birmanie peut, dans le meilleur des cas, être jugée coupable de violation des Droits de l'Homme¹³. L'Etat birman a par exemple été condamné par l'OIT pour usage systématique du travail forcé. Aucun organe international n'est pourtant habilité à la contraindre à rendre justice et, à l'heure actuelle, aucune instance internationale ne se déclarera compétente pour juger un tel cas.

L'Etat birman n'est pourtant pas le seul acteur impliqué dans cette affaire: les sociétés pétrolières occidentales profitent elles aussi de cette situation et, dans le cas présent, ont d'ailleurs admis avoir connaissance de travail forcé¹⁴.

La majorité des violations de Droits de l'Homme commises par ou avec la complicité des sociétés transnationales se terminent dans une impasse juridique similaire. La doctrine dominante veut en effet que les Etats soient les seuls sujets de droit international. Tous les autres acteurs, dont les entreprises, sont uniquement soumis aux différentes législations nationales.

¹¹ Cette section s'inspire largement de *Mains sales et belles paroles*, Solidaire, n°189, Déclaration de Berne, janvier 2007, pp.4-8 et de Peemans, J. Ph., *Le développement des peuples face à la modernisation du monde*, Population et développement n°10, Academia-Bruylant, 2002, chap.11

¹² Site de la Déclaration de Berne (Org. Suisse). Voir : <http://www.evb.ch/fr/p25008398.html>

¹³ Observons toutefois que le pays n'a pas ratifié le Pacte international relatif aux droits civils et politiques et ne reconnaît dès lors pas qu'il ait un rôle à jouer dans le respect de ces droits.

¹⁴ Le site Internet de Total fait état d'un chiffre d'affaire de 158.752 milliards d'€. Un volume certainement assez grand pour pouvoir jouer un rôle d'influence très positif sur le gouvernement Birman dont le PIB est estimé par le FMI à 13.480 milliards de \$ (chiffre de 2007)

entreprises « transnationales » et de leur contribution nécessaire au développement économique des pays, une grande première à ce niveau. L'opinion dominante était que la puissance grandissante des groupes transnationaux mettait ces pays en danger et devait donc être limitée.

En 1974, l'Assemblée générale de l'ONU adopta une Charte sur les droits et devoirs économiques des Etats. Cette charte autorise les gouvernements à imposer des restrictions et des contrôles aux investissements directs. Une année auparavant déjà, l'ONU avait créé une Commission traitant des multinationales (Centre des Nations Unies sur les sociétés transnationales UNCTC). Dès 1977, cette commission a coordonné les négociations sur un projet de code de conduite pour lesdites sociétés. La commission élaborait un projet de texte prêt à être négocié. Selon ce texte, les sociétés transnationales devaient respecter les droits humains, éviter toute corruption, et s'engager en faveur de la protection des consommateurs et de l'environnement.

En même temps, d'autres instances internationales allaient vouloir traiter de la question de la responsabilité des entreprises afin, entre autre, de pouvoir apporter une contribution utile au travail de l'ONU. Ainsi, au sein de l'Organisation Internationale du Travail (OIT), lors de la conférence de 1977, une *Déclaration tripartite des principes concernant les entreprises multinationales et leur politique sociale* est adoptée. Centré sur les droits du travail et des employé/es, ce texte appelle à l'acceptation directe des normes fondamentales du travail par les entreprises, avec l'obligation morale d'inclure dans leurs principes ceux qui avaient été adoptés par l'OIT.

Si cette déclaration n'a aucune valeur juridiquement contraignante, elle constitue pourtant l'une des références les plus importantes dans les débats d'aujourd'hui. Elle est en effet le fruit de concertation directe avec les organisations internationales représentant les travailleurs et le patronat.

Parallèlement, en 1976, l'Organisation de Coopération et de Développement Economiques (OCDE), adopte ses *Principes directeurs pour les entreprises multinationales*, un ensemble de recommandations non contraignantes adressées aux entreprises par les gouvernements qui y ont souscrit¹⁵. L'objectif est d'encourager les entreprises multinationales à agir en conformité avec les politiques gouvernementales et les attentes de la société. Le panel de questions traitées est très large : l'emploi et les relations avec les partenaires sociaux, les Droits de l'Homme, l'environnement, la divulgation d'informations, la lutte contre la corruption, les intérêts des consommateurs, la science et la technologie, la concurrence, ainsi que la fiscalité... Un texte important qui s'avère donc très complémentaire de la déclaration de l'OIT et qui reste également l'une des références les plus systématiquement citée dans les débats actuels.

Mais l'entrée en fonction de Ronald Reagan à la Présidence des Etats-Unis en 1981 marque un changement radical dans les relations internationales et met fin au dialogue Nord-Sud de la décennie précédente. Il mène en effet une politique économique libérale consacrant le retour de tous les pays au « chacun pour soi » et qui ne fera que précipiter la crise de la dette des pays en voie de développement¹⁶. Dans un tel cadre, les négociations onusiennes sur un code de conduite pour les sociétés transnationales échouent, faute de volonté politique. En effet, les Etats puissants abritent les sièges des grandes multinationales. Ils pensent avoir tout intérêt à les défendre, celles-ci étant perçues comme d'importants pourvoyeurs d'emploi et source de financement de leurs politiques publiques¹⁷. Quant aux Etats faibles, dont les ressources publiques dégringolent, aucune résistance n'est envisageable face aux multinationales. Leur présence dans leur pays représentent une manne financière à court terme beaucoup trop précieuse¹⁸.

Durant les années 90', cette tendance se renforce avec la chute du régime soviétique. Les politiques néolibérales – dérégulation, privatisation, libéralisation des échanges – favorables aux entreprises, s'imposent alors dans les principaux espaces de décision. Au sein de l'Organisation Mondiale du Commerce, mais aussi à travers d'accord commerciaux bilatéraux, les Etats adoptent toute une série

¹⁵ *Le Monde* du 18 octobre 2006, parmi les 500 entreprises les plus riches, seules 47 ne seraient pas originaires de ces pays : Information reprise de Doucin, *Les ONG : Le contre-pouvoir ?*, Ed. Toogezer, Paris, 2007, p.156

¹⁶ Les gouvernements s'alignent les uns après les autres sur la politique libérale de Reagan. En Angleterre, M. Thatcher. en est la figure de proue et lâche sa célèbre phrase à l'intention des pays du Sud « I want my money back ! » En Belgique, c'est le gouvernement Martens-Gol qui incarne ce changement à droite.

¹⁷ Doucin, op.cit., pp.161-170

¹⁸ Exemple : la seule présence d'Intel au Costa Rica a fait plus que doubler le revenu annuel du pays : information tirée de Doucin, op.cit. p.170

d'accords qui renforcent systématiquement les droits des entreprises multinationales et leur accordent une plus grande marge de manœuvre partout dans le monde.

De nos jours, même s'il est vrai que les pays en voie de développement tendent à nouveau à mieux s'organiser, et que les pays émergents - Chine, Inde, Brésil, etc. – prennent une place de plus en plus importante sur l'échiquier mondial, rien n'empêche encore les multinationales de s'approvisionner, investir, produire et vendre dans le monde entier comme elles l'entendent et ne s'en privent pas.

Les règles de l'économie mondialisée

« Je définirais la mondialisation comme la liberté pour mon groupe d'investir là où il veut, le temps qu'il veut, de produire ce qu'il veut, en s'approvisionnant et en vendant où il veut, et en ayant à supporter le moins de contraintes possibles en matière de droit du travail et de conventions sociales ».

(Citation de l'ex-PDG de la firme transnationale suisse ASEA Brown Boveri)¹⁹

B. UNE LÉGITIMITÉ EN PERTE DE VITESSE

Les années 80' et 90' sont également caractérisées par deux évolutions majeures. D'une part, les acteurs de la société civile, jusque là absents des espaces de discussions, deviennent de plus en plus conscients des enjeux liés aux pratiques des entreprises et se lancent dans les premières campagnes de dénonciation des abus flagrants de certaines sociétés transnationales comme la destruction irresponsable de l'environnement, la violation des droits humains et de la législation du travail dans les pays du Sud²². D'autre part, les conclusions du rapport Brundtland de la Commission mondiale sur l'environnement et le développement (ONU), publié en 1987, mettent progressivement la notion de développement durable au centre des débats. Renforcées par les signaux d'alertes successifs des experts et scientifiques, ces conclusions entament progressivement la légitimité du modèle économique dominant et amène naturellement la question du rôle que doivent assumer les entreprises vis-à-vis de la société. Le nombre d'acteurs se sentant concernés par cette question va alors littéralement exploser.

Vers la fin des années 90', les critiques vis-à-vis des multinationales se font plus virulentes. Les campagnes contre elles se radicalisent et se démultiplient rapidement, les nouveaux moyens de communication les rendant de plus en plus rapides et efficaces. Elles mettent en évidence les mauvaises pratiques des multinationales et dénoncent l'imposition unilatérale de leurs vues dans les enceintes du Fonds monétaire international (FMI), de la Banque mondiale (BM), de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) et du groupe restreint des pays les plus riches de la planète. Elles s'inscrivent dans le courant d'un vaste mouvement d'indignation qui comprend un ensemble très varié d'acteurs de la société : ONG,

Face à l'industrie agroalimentaire²⁰

Dès 1974, des ONG adressent des reproches à l'industrie alimentaire au sujet de la commercialisation de lait artificiel dans les pays du tiers-monde. Certains considèrent qu'il est illégitime de vendre du lait artificiel dans des pays pauvres, à la fois pour des raisons de santé - le lait mal dosé ou mélangé à de l'eau insalubre menace la santé des bébés - et pour des raisons économiques - le lait maternel est gratuit, le lait en poudre coûte cher. Un grand nombre d'entreprises sont visées et citées dans des rapports dont le leader mondial sur le marché du lait en poudre, Nestlé, qui constitue la cible principale des ONG actives sur ce dossier.

Face à Shell²¹

En 1995, les militants de Greenpeace occupent la plateforme pétrolière de stockage *Brent Spar* en Mer du Nord. Ils tentent par là d'empêcher le sabordage de cette installation de 14 500 tonnes. L'action fait partie de la campagne contre le déversement de déchets dans la mer et pointe l'administration britannique et la plus grande compagnie pétrolière de l'époque - Shell. Les photos des scènes dramatiques montrant les militants en train de se faire attaquer avec des canons à eau font le tour du monde. Ceci donne lieu, entre autres en Europe, à des protestations spontanées en faveur de Greenpeace. Diverses stations d'essence en Allemagne affichent à ce moment-là un recul des ventes allant jusqu'à 50%.

¹⁹ Chaplier, J., op.cit.

²⁰ Mach, A., Le pouvoir des ONG sur les entreprises : pression, partenariat, évaluation, Covalence S.A., 2001

²¹ <http://www.greenpeace.org/france/connaitre-greenpeace/historique/plateforme-brent-spar>

²² Parmi les plus connues : Danone, Total, Chiquita, General Motors, Novartis, Union Carbide Corporation (cas de Bhopal dont on vient de commémorer les 25 ans ! – cas abondamment illustré par Amnesty International)...

syndicats, associations de consommateurs, environnementalistes,... Tous se mobilisent pour exprimer leur inquiétude et leur insatisfaction face à la mondialisation de l'économie. De Seattle à Gênes en passant par les Forums Sociaux et Davos, ils exigent que soient revues les règles de l'économie mondiale et que les pratiques des multinationales soient plus responsables²³.

Dans ce contexte, les ONG ont su profondément marquer l'opinion publique. Remettant fortement en cause la légitimité des entreprises et critiquant la passivité des Etats, elles sont devenues les organisations de référence aux yeux des citoyens. Dans l'opinion publique, elles bénéficient toujours d'un capital de confiance très élevé²⁴. Elles sont en effet parvenues à traduire avec succès les malaises de la société vis-à-vis des entreprises et des Etats en une série de critiques et d'objets de préoccupations très concrets. Une légitimité qui fait inévitablement d'eux de nouveaux interlocuteurs incontournables aux côtés des syndicats.

Les multinationales et les organisations internationales sont donc contraintes de réagir et de changer d'attitude vis-à-vis des ONG et des autres acteurs de la société civile. Il est question pour elles de se réapproprier leurs critiques et d'en faire un argument de vertu. Traditionnellement peu disposées à remettre en question leurs décisions et leurs pratiques, elles vont tenter de retrouver la légitimité qui leur fait défaut en se prêtant progressivement à l'exercice du dialogue et de la concertation. Ce changement d'attitude récent leur ouvre un vaste champ de collaborations et d'innovations qui, nous le verrons, suscite des réactions très contrastées.

²³ Mach, op.cit.

²⁴ Panorama des relations ONG/entreprises : quelles évolutions pour quelles influences ?, Novethic Etudes/Manifeste, juin 2006, pp.5-6

IV. La Responsabilité Sociétale des Entreprises

Avec la montée de la contestation de la société civile, les entreprises sensibles à leur image vis-à-vis de leurs clients et de leurs investisseurs sont directement prises pour cibles. Leurs irresponsabilités sociales et environnementales sont mises à jours et font réagir l'opinion publique. Cela se traduit immédiatement en pertes économiques pour ces entreprises qui comprennent qu'elles ne peuvent continuer à croître et prospérer sans tenir compte des conséquences sociales et environnementales de leurs activités. Elles redoublent donc d'efforts pour démontrer qu'elles sont capables de faire face à leurs responsabilités. Dans les faits, cela se traduit presque systématiquement par l'adoption de dispositifs et mesures très variés qui s'inscrivent pratiquement toutes dans une seule et même dynamique - la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) – dont nous souhaitons présenter brièvement les contours.

La RSE représente actuellement la réponse des entreprises face au manque de régulation de leurs pratiques au niveau international. Cette notion fait référence à une conception de leur rôle qui prend ses distances vis-à-vis d'une approche ultra-libérale où ne devraient être pris en compte que les intérêts des actionnaires²⁵ – shareholders²⁶. La RSE tend à répondre à la question de l'éthique dans la gestion d'une entreprise et de sa responsabilité vis-à-vis de la société. Dans cette conception, l'activité d'une entreprise n'est légitime que dans la mesure où sont également pris en compte les intérêts de tous les acteurs concernés par les activités de l'entreprise – désignés sous la commode appellation *parties prenantes*²⁷.

La RSE s'articule aujourd'hui autour de l'idée de la « Triple Bottom Line²⁸ », qui intègre la notion de développement durable en entreprise en proposant d'évaluer ses performances sous trois angles : le social (conséquences sociales de l'activité de l'entreprise), l'environnemental (compatibilité entre l'activité de l'entreprise et le maintien des écosystèmes) et l'économique²⁹.

Un bref retour historique nous apprend que la notion n'est pas du tout nouvelle et trouve son origine dès le début de l'histoire industrielle³⁰. Elle a en effet toujours été au cœur des débats sur le modèle de production capitaliste. Curieusement, la (ré)apparition de la RSE coïncide avec un contexte où l'Etat intervient très peu en matière de régulation sociale et à un moment où l'entreprise se retrouve en perte de légitimité et a besoin de reconquérir un droit moral et symbolique de continuer à opérer vis-à-vis de la société³¹. Dans le contexte actuel de crises économique, sociale et environnementale dans lequel une régulation mondiale des pratiques des entreprises fait défaut, il n'est pas étonnant qu'elle resurgisse avec force. Elle participe, en effet, à une tentative de reconstruction d'une vision du monde consensuelle où l'activité économique retrouverait d'elle-même une place légitime et participerait à l'amélioration de notre société sans intervention ni arbitrage de l'Etat.

En pratique, la RSE recouvre une grande variété de démarches volontaires. La plupart sont directement conçues par les entreprises, même si les parties prenantes assument de plus en plus un rôle important dans leur élaboration, leur choix et leur mise en œuvre. Dans l'ensemble, il faut relever que le développement de ces approches fait apparaître des initiatives très inégales entre elles, les unes nettement plus sérieuses et crédibles que les autres. Celles-ci ne sont pourtant pas toujours faciles à distinguer pour le grand public, souvent exposé à un trop grand nombre de repères à la fois.

²⁵ Approche libérale pure dont Milton Friedman avec l'expression « The business of business is business » est resté la figure de proue. A en croire le journal *The economist* (janvier 2008) cette approche serait pour certains encore parfaitement d'actualité !

²⁶ Eve Chiapello, « Les entreprises vont-elles devenir responsables ? », in *Alternatives-Economiques*, Hors-série n°79, 2009, pp.52-54

²⁷ Plus connu sous le terme générique anglais : *stakeholder*

²⁸ John Elkington: "Cannibals with Forks: the Triple Bottom Line of 21st Century Business" New Society Publishers. 1998 / Andrew Savitz: "The Triple Bottom Line: How Today's Best-Run Companies are Achieving Economic, Social and Environmental Success and How You Can Too" Jossey-Bass. 2006

²⁹ D'origine anglo-saxonne, le concept de *Corporate Social Responsibility* (CSR) a d'abord été traduit par *Responsabilité Sociale des Entreprises*. Mais, il a été remplacé par *Responsabilité Sociétale des Entreprises* pour éviter que la dimension environnementale ne disparaisse du concept.

³⁰ *Alternatives-Economiques*, op.cit, pp.52-57 ; Capron, M. & Quairel-Lanoizelée, F., *La responsabilité sociale d'entreprise*, coll. Repère, ed. La Découverte, Paris, 2007, chap.1

³¹ Ce qui est souvent appelé la *License to operate* in Capron(2007), op.cit., p.11

Dans la foule d'instruments concrets en matière de RSE, les plus courants sont les codes de conduite, les labels sociaux et environnementaux, les normes de management, le rapportage et la notation³²:

- Les **codes de conduite** sont les outils les plus connus de la RSE. Il s'agit d'une déclaration formelle relative aux valeurs et aux pratiques commerciales que l'entreprise entend respecter et promouvoir dans l'ensemble de ses activités. Cette engagement peut éventuellement s'étendre à de ses sous-traitants et/ou fournisseurs. De plus en plus d'entreprises trouvent l'adoption de ces codes nécessaire pour les faire valoir auprès de leurs actionnaires et de leurs clients.

Le contenu de ces codes varie fortement d'une entreprise à l'autre, allant d'une déclaration très élaborée à quelques paragraphes très succincts. Généralement, ils se basent au minimum sur les directives de l'OCDE et sur les normes des Nations Unies les concernant³⁴. Ils intègrent également les huit normes fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail, considérée comme capitales aux yeux des syndicats et de la plupart des ONG³⁵.

Ces codes sont généralement accompagnés de mesures de mise en œuvre et de contrôle, destinées théoriquement à renforcer la crédibilité de l'engagement et portant sur l'adéquation entre les déclarations d'intention et leur application. Parmi la grande diversité des méthodes de contrôle des codes de conduite, les entreprises recourent le plus souvent à des audits, effectués soit par une équipe interne, soit par un cabinet d'audit spécialisé. L'ensemble de ces dispositifs de contrôle est extrêmement important. En effet, même s'ils ne constituent pas une fin en soi, ils sont indispensables pour que les codes de conduite engagent véritablement l'entreprise³⁶.

- Les **labels sociaux et environnementaux** permettent de communiquer des informations aux consommateurs/utilisateurs sur les conditions sociales et environnementales qui entourent la fabrication d'un produit ou la prestation d'un service.

Les labels sont souvent proposés par des ONG, des syndicats, des organisations de consommateurs ou des pouvoirs publics, désireux de conscientiser une partie des consommateurs sur l'impact que peuvent avoir leurs achats sur les normes fondamentales³⁷. Le fait de procéder à une évaluation externe des engagements de l'entreprise – la certification par un tiers - constitue un

IWAY³³

Dans le cadre de sa campagne *Ikea, un modèle à démonter*, Oxfam-Magasins du monde s'est saisi du code de conduite de l'entreprise : IWAY. Objectif ? Mesurer dans quelle mesure ce code a véritablement engagé Ikea à des changements significatifs sur le terrain avec ses sous-traitants. Les résultats sont très décevants. Les engagements, déjà peu ambitieux au départ, ne produisent que très peu de changements concrets pour les travailleurs consultés dans le cadre de notre étude. Certes, les conditions de travail sont parfois bien meilleures qu'ailleurs. Mais des violations flagrantes de ce code sont aussi constatées : liberté d'associations, droit négociation collective, salaires, heures supplémentaires, retard de paiements,... Toutefois, ce n'est pas tant ces constats qui remettent le plus de questions le sérieux de l'initiative Iway que la fermeture totale d'Ikea à toute forme de discussion et d'améliorations des dispositifs de mise en œuvre de ce code de conduite. Questionnée sur ses pratiques, la multinationale a fait preuve d'un manque total de transparence, se retranchant derrière un mur qui ne laisse filtrer aucune information vis-à-vis de l'extérieur. Une réaction qui contraste étrangement avec le type de réponses publiques d'Ikea quand il est question d'un scandale portant sur un point spécifique lié à la production. Dans ces cas-là, l'entreprise ne lésine pas sur les moyens pour faire savoir qu'elle « corrige » rapidement la bavure. Mais, quand il s'agit de son code de conduite, c'est l'entreprise même qui en organise le contrôle et qui évalue seule les avancées. En clair, Ikea est juge et partie. Nous sommes donc obligés de croire l'entreprise sur parole quant à l'efficacité de son code de conduite Iway.

³² Pour une revue plus exhaustive des différentes initiatives en matière de RSE : Capron(2007), op.cit. Chap. 6 ; Guillaume Van Parijs, « Panorama des pratiques vers la responsabilité sociale », in *Entreprises socialement responsable ?*, Antipode n°174, Iteco, Septembre 2006

³³ Bailly, O., Lambert, D., Caudron, J-M., *Ikea : un modèle à démonter*, ed. Luc Pire, 2006, pp.55-83

³⁴ Pour un inventaire étendu des références internationales en matière de code de conduite : *Cadre de référence : la responsabilité sociétale des entreprises en Belgique*, Service Public Fédéral de programmation Intégration Sociale, 29 Mars 2006, annexes

³⁵ Brugvin, T., « L'action des codes de conduites et des labels sociaux sur la régulation du travail dans les PED », in NAJIM, A. et al. (dir.), *Les entreprises face aux enjeux du développement durable, Eléments d'un débat*, Ed. Karthala, Coll. économie et développement, Paris, 2003, p.111.

³⁶ Pour une analyse critique des codes de conduites : *Nous voulons des vêtements propres*, « Campagne Vêtements Propres », 3 janvier 2009

³⁷ Quelques exemples : Max Havelaar, RainForest Alliance, Utz Certified, MSC, FSC, Ecolabel, Label Social Belge,...

premier gage du respect de ces engagements. Malheureusement, leurs niveaux peuvent être très variables. De plus, leur prolifération et leur spécialisation amènent actuellement plus de confusion que de garanties.

- Les **normes de management** correspondent à un ensemble de procédures, de pratiques et de dispositions détaillées, appliquées par des entreprises en vue de gérer de manière efficace et efficiente différents aspects de l'activité entrepreneuriale. Ces normes sont produites par des organisations internationales ou régionales telles que l'Organisation internationale de normalisation (ISO), le Comité européen de Normalisation (CEN), la European Foundation for Quality Management (EFQM) et le Social Accountability International (SAI).
- Le **rapportage** consiste en la production de rapports précisant les activités, les performances et les objectifs que l'entreprise se donne en matière de RSE. Auparavant, il ne s'agissait que d'informations financières. Mais les entreprises diffusent aujourd'hui tout un ensemble d'informations concernant les matières environnementales et même sociales. Ces rapports permettent aux entreprises d'informer et de dialoguer avec leurs parties prenantes et, par la même occasion, de pouvoir se mesurer entre elles. Ces différents rapports et bilans sont toutefois de qualités diverses et ne se déclinent pas toujours de la même manière, ce qui les rend parfois très peu compréhensibles aux yeux du public.

La Global Reporting Initiative (GRI)

Pour une meilleure comparaison des performances sociales et environnementales des entreprises, de nombreux acteurs, syndicats, ONG, entreprises, experts et représentant d'institutions diverses ont été associé à la définition d'un modèle de rapport standardisé censé s'imposer par sa qualité à toutes les entreprises qui voudraient démontrer leur avancées en matière de responsabilité sociétale. La grille GRI donne dans les faits tout un ensemble de chapitres et de points précis que l'entreprise doit analyser à partir de critères et de mesures d'évaluation clairement définis. L'entreprise est donc obligée d'être extrêmement rigoureuse avec les informations qu'elle donne, ce qui permet d'avoir une bonne représentation de l'état d'avancement de ses efforts en matière de responsabilité sociétale. Le modèle GRI n'est pas le seul à avoir été développé. Mais, il est aujourd'hui le modèle autour duquel il y existe le plus large consensus. Pas étonnant dès lors que la plupart des rapports de développement durable des grandes entreprises comme celui de Coca-Cola, Microsoft, IBM, General Electric et Nokia l'applique directement et que d'autres, comme Delhaize, H&M, Nike, tentent de s'en approcher le plus possible.

- La **notation** s'apparente à une procédure d'évaluation des pratiques des entreprises dans les matières sociales et environnementales. Des experts indépendants leur attribuent des points en fonction de leurs performances, censés orienter les investissements et placements financiers de manière à ce qu'ils soient plus éthiques. La dynamique est plus souvent connue sous le nom d'Investissements Socialement Responsables (ISR).

Le développement important d'initiatives en matière de RSE que nous pouvons observer depuis quelques années témoigne d'un changement de contexte où il apparaît de plus en plus nécessaire de réguler les activités des entreprises et de procéder à des arbitrages entre développement économique, progrès social et protection de l'environnement. Faute de régulation légalement contraignante, la RSE apparaît aujourd'hui comme l'option qui s'impose d'elle-même à l'entreprise qui construit « avec les moyens du bord » de nouvelles formes d'autorégulations. De ces « bricolages de terrain » ressortent des initiatives qui se limitent à de simples exercices d'images où l'entreprise s'efforce de faire croire au changement de ses pratiques³⁸. D'autres, en revanche, peuvent s'avérer être véritablement efficaces et contraignantes pour les entreprises. D'aucuns espèrent précisément que ces dernières finissent par s'imposer d'elles-mêmes à toutes les entreprises.

Dans cette perspective, Michel Capron et Françoise Quairel-Lanoizelée observent tout de même que la RSE procède d'un « curieux glissement conceptuel, [où] la satisfaction du bien commun a été transposée en satisfaction des attentes des parties prenantes de la firme³⁹ ». Au-delà du fait que la RSE puisse être véritablement contraignante pour les entreprises se pose donc la question de sa légitimité vis-à-vis de la société dans son ensemble.

³⁸ On parle généralement de *Greenwashing* dans les matières environnementales, de *Window Dressing* dans les matières sociales

³⁹ Capron(2007), op.cit., p.12

V. La (co)responsabilité des Etats

La question de la légitimité de la RSE nous amène à nous intéresser aux Etats, seuls acteurs dont la mission est de garantir le respect du bien commun. Théoriquement, ce sont eux qui devraient assumer le rôle d'arbitre entre les intérêts privés des multinationales et ceux de l'ensemble de la société. Ils sont en effet les seuls à pouvoir imposer aux multinationales un cadre international légalement contraignant. Dans les faits, celui-ci fait toujours défaut parce que les Etats sont aussi soucieux de préserver leurs propres intérêts économiques et résistent mal à la pression des multinationales qui s'accommodent très bien du contexte international actuel. Nous revenons ici sur l'ambiguïté du discours des multinationales sur la RSE et sur sa réappropriation par les Etats.

A. L'AMBIGUÏTÉ DU DISCOURS DES MULTINATIONALES VIS-À-VIS DES ETATS

Le discours autour de la RSE peut paraître paradoxal. D'une part, les entreprises veulent se montrer disposées à aller *au-delà* de ce qui leur est légalement imposé. Et d'autre part, comme le souligne Eve Chiapello, la RSE « va de pair avec un lobbying intense visant à freiner la mise en œuvre d'obligations qui pourraient leur être imposées par la loi »⁴⁰. En réalité, cette ambiguïté s'inscrit dans une stratégie délibérée des multinationales qui souhaitent garder leur emprise sur le cadre qui leur a permis de se développer et choisir ce qui leur convient en matière de régulation. Regroupées en de multiples associations qui les représentent à différents niveaux, elles propagent l'idée que toute tentative de légiférer leurs pratiques serait coûteuse et totalement inefficace, freinerait l'innovation en matière de RSE et entraverait le bon fonctionnement du libre marché⁴¹. World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) au niveau mondial, CSR-Europe au niveau européen, Business and Society en Belgique,... Autant d'associations identiques qui défendent ce point de vue et qui ont un poids considérable dans les débats autour de la RSE⁴².

En outre, les entreprises s'efforcent de peser au maximum dans les processus de décisions des Etats et des organisations internationales pour que les règles du commerce n'aillent pas à l'encontre de leurs intérêts privés et favorisent au contraire leur propre développement. Elles sont ainsi présentes à tous les endroits stratégiques où se définissent les politiques liées à l'activité économique internationale – OMC, Forum Economique Mondial, UE,... - en y exerçant une pression considérable en faveur de la libéralisation et la dérégulation des marchés et de la marchandisation de ressources collectives. Or, à bien des égards, les politiques libérales qu'elles encouragent semblent être directement en contradiction avec leurs engagements sociétaux puisqu'elles entament directement le cadre dans lequel l'activité économique est définie comme socialement acceptable⁴⁴. D'aucuns considèrent d'ailleurs que ces activités de lobbying entament totalement la crédibilité des engagements des entreprises en matière de RSE.

Intérêts privés et processus démocratique

Le nombre de lobbyistes professionnels est estimé à environ 100.000 dans le monde entier. La majeure partie travaille pour des entreprises ou des associations professionnelles. Washington en compte 17.000 – soit 30 lobbyistes par membres du parlement américain. La capitale de l'UE en compte 15.000⁴³.

B. QUAND LA RSE DEVIENT LA NORME

Projet de nouvelles normes sur la

⁴⁰ Alternatives-Economiques, op. cit., p.52

⁴¹ Elbers, W., *Doing business with business*, CIDIN, Radboud University Nijmegen, décembre 2004, pp. 29-30

⁴² Il y a également : Business Social Responsibility (USA), Business in Community (UK), le Comité 21 (France), Observatoire de la Responsabilité Sociale des Entreprises, (France) et encore OREE, IMS, EPE,... in Capron (2007), op.cit., p.63.

⁴³ *Mains sales et belles paroles*, Solidaire, n°189, Déclaration de Berne, janvier 2007, pp.16-17.

⁴⁴ A cet égard, lire : Graas, F., *Globalisation économique et droits fondamentaux des travailleurs : une course vers le bas*, Oxfam-Magasins du monde, janvier 2009

Les évolutions au sein de l'ONU concernant les *normes sur la responsabilité en matière de Droits de l'Homme contraignantes pour les sociétés transnationales et autres entreprises* témoignent de l'énorme influence des multinationales dans les débats. Ce projet aurait, en effet, pu être rapidement avalisé par les différents Etats membres et s'imposer aux multinationales. Mais, ces dernières y sont fortement opposées et ont exercé un lobby très important sur les Etats pour empêcher son adoption. Il s'enlise depuis lors dans un long et tortueux processus qui est toujours en cours aujourd'hui.

Parallèlement, Kofi Annan lance, en juillet 2000, le programme dénommé *Pacte Mondial* (Global Compact) qui invite les entreprises à contribuer à la promotion et la mise en œuvre d'une mondialisation au visage humain avec le concours de l'ONU, des syndicats et des ONG. Il se traduit dans les faits par le respect de 10 principes fondamentaux. Sans compte rendu périodique complet, ni aucun dispositif de contrôle, ce Pacte, défini comme « *une nouvelles expérience conçue pour identifier et promouvoir les bonnes pratiques et amener les autres compagnies à les suivre*⁴⁵ », n'engage pas véritablement les entreprises qui se contentent pour la plupart de déclarations symboliques ou d'actions mineures, mais qui ne manqueront certainement pas de se prévaloir de la reconnaissance onusienne dans leur communication vers le grand public⁴⁶. La faiblesse du dispositif est telle qu'il est même soutenu par des entreprises suspectées de graves violations des Droits de l'Homme, à l'instar de la *British Petroleum* (BP), premier investisseur étranger en Colombie, accusée d'avoir financé des escadrons paramilitaires dans ce pays⁴⁷ !

Au sein de l'Union Européenne, l'influence des entreprises dans les débats est également très perceptible. En juillet 2001, la Commission Européenne publie le *Livre Vert*⁴⁸ qui marque la volonté d'intégrer les principes du développement durable dans sa politique vis-à-vis des entreprises. Il constitue le point de départ d'un vaste processus de consultation des différents acteurs concernés par les activités de l'entreprise – les entreprises elles-mêmes, les syndicats, les associations de consommateurs, les ONG, les pouvoirs publics et les experts académiques⁴⁹. Il durera 18 mois. Tous eurent donc l'occasion de pouvoir largement exprimer leur point de vue sur la nécessité d'encadrer les initiatives des entreprises en matière de RSE. Beaucoup nourrissaient l'espoir de voir apparaître les premiers jalons d'un cadre réglementaire minimum qui pourrait enfin s'imposer aux entreprises. Mais, la Commission conclut le processus en déclarant officiellement que la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) relève exclusivement d'une approche volontaire et s'en remet, pour cela, à une « Alliance », composée des seuls milieux d'affaires et de la Commission, sans exiger d'elles qu'elles démontrent les résultats de ces initiatives⁵⁰.

responsabilité en matière de Droits de l'Homme contraignantes pour les sociétés transnationales et autres entreprises (ONU)

Fruit d'un travail mené de 1999 à 2003 par une *sous-commission des Nations Unies pour la protection et la promotion des Droits de l'Homme*, il constitue le premier ensemble complet de normes pouvant faire autorité vis-à-vis des entreprises. Faute de soutien suffisant des Etats il ne fut pas avalisé par la Commission des Droits de l'Homme. A la place, est nommé un rapporteur spécial, John Gerard Ruggie (conseiller direct de Kofi Annan), chargé d'évaluer les impacts d'une telle norme. Celui-ci produit un rapport rendu public en avril 2008 qui souligne surtout le rôle des Etats dans le respect des Droits de l'Homme par les entreprises et qui valorise les engagements volontaires des entreprises en matière de RSE. Dans ses conclusions, il n'est dès lors plus tant question de recommandations en faveur d'un cadre international légalement contraignant que de mesures à adopter pour encourager ces engagements volontaires de manière efficace. Depuis lors, le mandat de John Gerard Ruggie a été prolongé pour continuer à donner des avis techniques sur la possibilité d'appliquer dans le concret les recommandations de son rapport...

⁴⁵ Propos de John Ruggie adressés au *Financial Times*, in *Le pouvoir des transnationales*, Alternatives Sud, Vol.X, Centre tricontinental et L'Harmattan, Paris, 2002, p.105

⁴⁶ Notons tout de même la *Business Leaders Initiative on Human Rights* est une initiative regroupant 16 grandes entreprises multinationales qui se sont engagées de 2003-2006 à identifier des pistes pratiques pour mettre en œuvre concrètement la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme dans les entreprises ; Capron, M. & Quairel-Lanoizelée, Fr., *Mythes et réalités de l'entreprise responsable*, Ed. La Découverte, Paris, 2004, pp.32-33

⁴⁷ Alternatives Sud, op. cit., p.105

⁴⁸ Livre vert « Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises, Commission Européenne, juillet 2001

⁴⁹ 6 catégories d'acteurs qui se retrouvent systématiquement impliqués dans ce type de consultations « multistakeholders ». Ces processus peuvent être d'ordre privé (ex. processus ISO26.000) ou public (ex. CSR Forum organisé par le service public fédéral belge de programmation du développement durable.

⁵⁰ M.Capron, "Responsabilité sociale des entreprises : marche arrière à Bruxelles", in *Le Monde Economie*, 19 avril 2006

En Belgique, un processus de consultation similaire aboutit aux mêmes conclusions. Officiellement définie par la Commission Interdépartementale du Développement Durable, la RSE est entendue par l'Etat belge comme « *un processus d'amélioration dans le cadre duquel les entreprises intègrent de*

Le développement durable comme facteur de compétitivité ?

L'influence des intérêts des entreprises dans la réflexion au niveau européen est très claire. En effet, comme l'affirme M. Capron « *Les raisons avancées pour justifier un tel choix [l'approche volontaire]: la RSE doit soutenir une " croissance durable ", créant plus d'emplois et de meilleurs emplois, et contribuer ainsi à une " économie de marché durable ". La problématique est désormais renversée : la finalité (le développement durable) devient un moyen d'assurer aux entreprises européennes une meilleure compétitivité dans la concurrence internationale. ... Non seulement l'argument paraît bien naïf, mais le développement durable, ainsi instrumentalisé, se trouve réduit à une politique utilitariste au service des grands groupes multinationaux*⁵¹. »

*manière volontaire, systématique et cohérente des considérations d'ordre social, environnemental et économique dans leur gestion en concertation avec leurs parties prenantes*⁵². » Plus loin, le texte précise encore qu' « *elle ne se limite dès lors pas au simple respect des exigences légales qui est une responsabilité de base et inconditionnelle* » En clair : la RSE ne peut pas participer au détricotage des

acquis sociaux. Dire le contraire eut évidemment été curieux de la part d'un Etat !

A chacun de ces niveaux prédomine donc la vision dominante qui consacre l'idée selon laquelle les entreprises peuvent être amenées à faire face à leurs responsabilités sans y être légalement contraintes, en misant sur de l'autorégulation. Procédant par initiatives volontaires et avec l'aide de parties prenantes, une normalisation des conduites des entreprises finirait par s'imposer naturellement, celles-ci étant de plus en plus obligées de prouver par des résultats concrets qu'elles respectent leurs engagements. Cette manière de voir est évidemment confortable pour les Etats qui y voient le moyen de limiter leur implication en matière de régulation des entreprises, avec l'espoir que le travail se fasse presque tout seul⁵⁴ ...

Pas vu, pas pris !

« *Le manque d'informations pertinentes et de garanties effectives exigées légalement par les pouvoirs publics aux entreprises fait reposer la charge de la preuve des violations des engagements, c'est-à-dire la responsabilité, sur la société civile et les organisations de travailleurs. Dans ce système, un problème n'existe en effet que s'il est soulevé publiquement. L'entreprise a donc tout intérêt à rester opaque quant aux impacts négatifs de son activité, par exemple en termes de conditions de travail et de vie des hommes et des femmes qui travaillent dans sa chaîne de sous-traitance*⁵³. »

C. AU-DELÀ DE L'ENCADREMENT DE LA RSE, UN CHEMIN DIFFICILE !

Certains Etats ne se contentent toutefois pas d'encadrer le développement de la RSE et s'efforcent également de le promouvoir activement par différents types d'initiatives⁵⁵ : labels, création de base de données éthiques, obligation aux gestionnaires de fonds de pension de faire connaître comment ils tiennent compte des facteurs sociaux, environnementaux et éthiques dans leurs investissements, fiscalité favorisant les investissements à caractères sociaux et/ou « verts », prise en compte de considérations sociales et environnementales dans l'attribution de marchés publics... En Belgique, par exemple, l'Etat a développé le *Label Social Belge*⁵⁶ garantissant le respect d'un certain nombre de conventions internationales dans toute la chaîne de production d'un produit.

⁵¹ M.Capron, *Le Monde Economie*, op.cit.

⁵² *Cadre de référence : la responsabilité sociétale des entreprises en Belgique*, Service Public Fédéral de programmation Intégration Sociale, 29 Mars 2006, p.11.

⁵³ Caudron, J.M., *La responsabilité sociétale des entreprises?*, analyse, Oxfam-Magasins du monde, déc. 2007

⁵⁴ Justice, D., "The social responsibilities of business", in *A Trade Union Guide to Globalisation*, International Trade Union Confederation, second edition, 2004

⁵⁵ Doucin, op.cit., pp.167-169

⁵⁶ www.social-label.be/ Cet outil de promotion de la RSE a malheureusement une portée extrêmement limitée. Le nombre d'entreprises ayant labellisé leurs produits reste en effet insignifiant !

La loi sur les Nouvelles Régulations Economiques (NRE)

En France, la loi NRE de 2001 demande aux entreprises cotées en bourses de publier annuellement des données sur les impacts sociaux et environnementaux de leurs activités. Si ce principe est sain et vraiment très utile, la loi NRE reste très insuffisante. En pratique, les entreprises choisissent chaque année les indicateurs leur permettant de se mettre en valeur en rendant impossibles les analyses sérieuses de l'impact de leurs activités et les comparaisons de celles-ci d'une année à l'autre. Par ailleurs, la loi NRE reste purement incitative : elle n'impose pas de sanction en cas de non-respect par les entreprises. Son application dépend donc du bon vouloir des entreprises⁵⁷.

Par ailleurs, quelques Etats tentent, eux, d'imposer timidement certaines contraintes en obligeant légalement les grandes entreprises à fournir, dans leur rapport annuel, un minimum d'information sur les conséquences environnementales et sociales de leurs activités. Des mesures de transparence certes très modestes, mais qui ont le mérite d'exister⁵⁸.

Dans les faits, les Etats restent particulièrement peu enclins à formuler ouvertement des recommandations aux grandes entreprises, même sous une forme non contraignante. Ils évoluent, en effet, sous la menace constante de la délocalisation des activités de ces entreprises. Ainsi, par exemple, avec la modification en 2000 des *Principes Directeurs de l'OCDE*, un dispositif concret de plainte a été ouvert aux ONG et syndicats. S'adressant à un responsable en charge de promouvoir les principes de l'OCDE – appelé le Point de Contact National (PCN) – ils peuvent faire état de situations problématiques liées à l'activité d'une entreprise. Le PCN doit alors étudier la situation et faire connaître, par voie de communiqué, ses conclusions et recommandations à l'entreprise. La procédure a été testée par 13 organisations belges⁵⁹ - Oxfam, Greenpeace, 11.11.11,... L'expérience démontre qu'elle est sous-exploitée et ne constitue pas encore un outil de pression réellement efficace vis-à-vis de l'entreprise. A en croire les conclusions de diverses organisations, ce constat est le même dans tous les Etats membres de l'OCDE⁶⁰.

Nous pouvons conclure ici par les propos de Michel Doucin qui constate que « *pour tous les Etats et pour toutes les institutions intergouvernementales, la même question est posée : comment s'engager dans un exercice de réaffirmation des prérogatives de la puissance publique vis-à-vis d'organisations échappant au contrôle de celle-ci du fait du caractère relativement opaque de leur fonctionnement et alors qu'elles disposent de moyens de rétorsions particulièrement puissants*⁶¹ ». Face au pouvoir d'influence des multinationales, les Etats ne peuvent agir seuls ! D'où l'intérêt que nous allons porter maintenant sur les syndicats et les ONG.

⁵⁷ Plaquette Profits réels, responsabilité artificielle, Campagne de l'ONG Les Amis de la Terre – France, 2009

⁵⁸ Exclusivement sur la dimension environnementale : Suède, Pays-Bas, Danemark. Incluant aussi le social en France, aux USA et en Norvège

⁵⁹ Responsabilité sociale des entreprises : Code de conduite OCDE, On régule ? Comment ?, Echos N°47, Gresea, 2006, pp3-7

⁶⁰ Queinnec, Y., Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, Sherpa, juin 2007 ; OECD Watch - Five Years On, OECD Watch, Septembre 2005

⁶¹ Doucin, op.cit., p.170

VI. L'Internationalisation des luttes syndicales

Acteurs au sein même de l'entreprise, les travailleurs sont directement concernés par toutes les évolutions qui la traversent et les décisions stratégiques qui y sont prises. Il est dès lors naturel que les syndicats soient particulièrement attentifs aux questions relatives à la responsabilité de l'entreprise vis-à-vis de l'ensemble de la société⁶².

Dès les années 70', les syndicats se saisissent de cet enjeu. Avec les représentants patronaux et les Etats, ils participent activement au sein de l'OIT à la définition de principes qui devraient s'imposer aux multinationales. Ils sont également consultés lors de l'adoption des principes directeurs de l'OCDE. A l'époque, ces réflexions stratégiques étaient censées contribuer à une adoption rapide au sein de l'ONU d'un cadre international légalement contraignant pour les entreprises. Telle était la volonté des Etats du Sud et des syndicats qui considéraient ce cadre comme étant absolument indispensable à l'établissement d'un rapport de force plus équilibré avec les entreprises.

Les syndicats assumaient alors seuls la fonction de contre-pouvoir face aux entreprises multinationales. Le reste de la société civile commençait seulement à se saisir des enjeux liés à leur croissance et du rôle qu'elle joue dans une économie qui se globalise et n'exerçait qu'une pression très faible dans les processus de décision internationaux.

Toutefois, cette fonction va être de plus en plus difficile à assumer. Les entreprises multinationales ont entamé en effet dans les années 80' un tournant décisif dans leur mode de fonctionnement, celui de l'adaptation d'une *économie basée sur l'accumulation via la production* à l'*économie basée sur la spéculation financière*⁶³. Ceci entraîne une évolution qui leur permet de devenir rapidement toujours plus grandes et capables de s'imposer partout dans le monde. Leurs structures deviennent de plus en plus complexes et rendent les processus de décisions difficiles à maîtriser et à comprendre. Elles permettent de répondre aux intérêts à court terme des actionnaires qui prédominent sur tout le reste. Parfaitement adaptées à une économie mondialisée, elles peuvent s'affranchir progressivement du *compromis fordien*, qui voulait que les gains de productivité soient partagés avec les Etats et les travailleurs et les mettre en concurrence pour augmenter leurs bénéfices. Une situation qui met évidemment les liens de solidarité entre les syndicats à rude épreuve.

Alors que les entreprises organisent leurs activités et leurs stratégies sur une base internationale, les syndicats éprouvent, eux, plus de difficultés à sortir du cadre strictement national et sectoriel où les bases de la négociation collective avec l'employeur sont bien établies. Inscrits dans des cultures syndicales et des réalités socio-économiques très différentes, les syndicats peinent encore à identifier leurs intérêts communs et les moyens de peser ensemble et efficacement sur les mécanismes de la mondialisation économique en cours. Certes, ils se sont dotés de structures internationales qui les représentent au sein des différentes organisations internationales : la CES (UE), le TUAC (OCDE), la CSI (FAO, UNESCO, OIT, FMI, BM). Mais, malgré quelques belles victoires à leur actif, celles-ci sont encore relativement faibles et ne parviennent pas à infléchir les politiques économiques internationales de manière significative⁶⁴. De plus, les revendications qu'elles portent apparaissent aux yeux des bases syndicales encore fort éloignées de leurs préoccupations de terrain⁶⁵.

En outre, la montée des nouvelles préoccupations sociétales vis-à-vis de l'entreprise bouleverse le fonctionnement des structures syndicales : le développement durable, la santé publique, le respect des droits humains, la mobilité, le climat, les problématiques Nord-Sud,... D'une part, cela oblige les syndicats à intégrer dans leur travail toute une série de nouveaux paramètres et à se poser des questions qui ne se posaient pas dans le cadre des négociations traditionnelles avec les employeurs⁶⁶. Aujourd'hui, ces questions prennent une place croissante dans la réflexion, voire même

⁶² Cette partie est en partie basée sur l'entretien mené en mai 2009 avec Daniel Richard (FGTB-Vervier)

⁶³ Hecquet, C., *L'internationalisation des syndicats*, Oxfam-Magasins du monde, décembre 2007

⁶⁴ Les Comité d'Entreprise Européens suscitent beaucoup d'intérêt comme nouvel espace de lutte international à venir. Néanmoins, il est encore aujourd'hui plus un espace d'expérimentation plus que de combat. Voir à ce sujet Wagner, A-C., *Vers une Europe syndicale, une enquête sur la confédération européenne des syndicats*. Editions du croquant, Belle-combe-en-Bauges, 2005

⁶⁵ Wagner, op.cit., pp. 5-20 ; Dufresne, A., *La nécessaire européenisation du syndicalisme : enjeux et défis actuels*, Econosphères, 5 octobre 2009

⁶⁶ Capron (2007), op.cit., p.55

parfois l'action syndicale⁶⁷. D'autre part, les syndicats ne sont plus les seuls interlocuteurs avec lesquels l'entreprise choisit d'interagir et négocier. D'autres acteurs de la société civile - ONG, environnementalistes, consommateurs, etc. – cherchent à faire valoir des intérêts sociétaux qui, s'ils ne sont pas nécessairement opposés, peuvent être sensiblement différents des leurs.

Dans ce contexte, le développement de la RSE est d'abord négativement appréhendé par les syndicats. En effet, il peut difficilement être perçu autrement que comme un renoncement des Etats à assumer leur rôle de régulateur et d'arbitre et de garant du bien commun. Plus encore, la RSE apparaît comme une offensive du monde de l'entreprise qui, tout en légitimant ses activités, menace à terme les acquis et droits sociaux – particulièrement le dialogue social - en étendant la sphère de la régulation privée sur la régulation publique⁶⁹. Dans un premier temps, les syndicats, hostiles à son développement, sont tentés d'ignorer le phénomène⁷⁰. Mais il est encouragé par les Etats et les organisations internationales et par un nombre croissant d'acteurs de la société civile qui lui accordent beaucoup d'attention, voire y consacrent l'entièreté de leur temps. Ainsi, la RSE s'ancre durablement dans le contexte social dans lequel les syndicats évoluent. Ils sont donc contraints d'adopter une posture plus nuancée vis-à-vis de la RSE, de prendre part à ses principaux débats et de considérer également les opportunités qu'elle peut offrir⁷¹.

Faut-il exporter des armes vers la Libye ?⁶⁸

« La répression implacable qui sévit à l'égard des opposants au régime libyen et des immigrants clandestins, ainsi que la suspicion de trafics et de détournements d'armes de la Libye vers des régions en conflits soulèvent plusieurs objections au regard des critères du Code de conduite de l'Union européenne en matière d'exportations d'armement. [...] Il est troublant de constater que les organisations syndicales – pour lesquelles le droit de manifester est, à juste titre, un acquis non négociable et abondamment utilisé – se mobilisent pour permettre l'exportation de matériel de répression vers un régime qui dénie ce droit à ses propres citoyens. La solidarité entre les travailleurs s'arrête-t-elle aux portes d'Herstal ? » (Point de vue du GRIP)

La liberté d'association⁷²

« Peu de déclarations publiques en matière de RSE [...] mentionnent les syndicats ou la négociation collective. Dans certains cas, la Liberté d'association est inscrite dans une longue liste de droits humains. Mais même dans ces cas-là, il n'est jamais dit clairement que cette liberté comprenne le droit des travailleurs à former ou à rejoindre un syndicat. »

Suivant cette logique, la plupart des syndicats participent activement aux différents forums multipartites sur la RSE organisés par les Etats et les grandes institutions internationales pour définir à chacun des niveaux le cadre légal dans lequel doivent se développer les initiatives en matière de RSE. Ils prennent également part aux principales discussions sur l'élaboration d'outils de références en matière de RSE non seulement publics - Global Compact, Label Social Belge – mais également privés – ISO 26000⁷³, GRI,... Dans chacun de ces espaces, ils veillent à ce que les principes de l'OIT et de l'OCDE – concertés précisément avec les syndicats – soient pris en compte et associés aux démarches en matière de RSE, et à ce que celles-ci s'inscrivent bel et bien en complémentarité avec les normes légales en vigueur. En aucun cas, la RSE ne peut devenir un substitut au dialogue social ou à la législation sociale. Le danger de voir les entreprises redéfinir unilatéralement les limites de ses responsabilités sociétales est en effet bien réel.

Au sein des Fédérations Syndicales Internationales (FSI) – les organisations syndicales internationales représentant les travailleurs de secteurs spécifiques (la construction, l'alimentation, la

⁶⁷ En Belgique, les syndicats montent le Réseau Intersyndical de Sensibilisation à l'Environnement (RISE) pour venir en appui aux délégués syndicaux sur les questions environnementales ; créent des ONG pour développer des réseaux de solidarité avec le Sud (Solidarité Socialiste, Solidarité Mondiale,...) ; ...

⁶⁸ MAMPAEY, L., Une vente d'armes à la Libye serait un soutien implicite à la répression et aux détournements, Note d'Analyse du GRIP, Bruxelles, 2 juin 2009

⁶⁹ Fonteneau, G., *Responsabilité sociale des entreprises*, Gresea-Echo n°40, octobre-décembre 2003

⁷⁰ Chaidron, A et Spineux, A., Le point de vue des organisations syndicales belges sur la notion de RSE, IST, UCL, 2005 ; Capron (2007), p.53

⁷¹ Justice, D., op.cit

⁷² Justice, D., op.cit.

⁷³ Ruwet C. "Des filetages à la RSE. Normalisation et démocratie. Sociologie du processus d'élaboration d'ISO 26000" Thèse de doctorat en sociologie, UCL, 2009.

métallurgie, l'éducation,...) – s'est également développé le modèle de l'accord-cadre, un instrument négocié directement au sein d'une multinationale. Il établit une relation continue avec les parties et vise à garantir qu'au sein de l'entreprise soient respectées les mêmes normes - au minimum les 8 conventions fondamentales de l'OIT - dans tous les pays où elle opère. Certains de ces accords concernent la totalité de la chaîne de production – filiales, fournisseurs, contractants et sous-traitants - même s'ils n'en sont pas directement signataires. Si l'accord-cadre s'apparente sensiblement à un code de conduite, il s'en distingue toutefois par son caractère négocié, en ce qu'il engage également les syndicats dans son suivi et sa mise en œuvre, et par sa limitation dans le temps⁷⁴.

La conclusion de ces accords-cadres – en juillet 2008, ils sont au nombre de 147 et concernent 89 entreprises - suscite beaucoup d'intérêt chez les syndicats⁷⁶. D'une part, ils apparaissent comme un bon moyen de promouvoir les droits sociaux fondamentaux dans des Etats où certaines conventions fondamentales ne sont pas encore ratifiées. D'autre part, ils formalisent les premières avancées d'un dialogue social international. Ainsi, tout en redonnant une certaine légitimité aux structures syndicales internationales, ils peuvent aider des organisations syndicales naissantes à négocier sur base de conditions minimales internationalement reconnues. Toutefois, les moyens dont disposent les FSI pour suivre et faire vivre correctement les engagements signés sont limités. L'articulation de leur travail avec celui des syndicats nationaux – encore faut-il qu'ils existent ! - n'est pas simple. Par ailleurs, les budgets alloués par l'entreprise elle-même au dispositif de suivi se limitent souvent à l'organisation d'une ou deux réunions par an où ne circulent que des informations très générales. Dans un tel cadre, la plus-value de l'outil reste extrêmement limitée.

Nestlé vu par la Fédération Syndicale Internationale⁷⁵

« Nestlé c'est good food, good life et... la violation systématique des droits des travailleurs. [...] La plus grande entreprise alimentaire du monde, polit et vend un profil d'entreprise socialement responsable dans ses publications sur papier glacé et lors de présentations et réunions consacrées à la responsabilité sociale du Groupe [Nestlé est membre du Global Compact et a adopté un code de bonne conduite disponible en ligne]. L'entreprise que connaissent les travailleurs et travailleuses de Nestlé et leurs syndicats du monde entier, est pourtant bien différente: c'est une société qui, dans son impitoyable quête de profit, n'hésite pas, si elle en a la moindre occasion, à violer les droits syndicaux consacrés [le syndicat international fait Etat de dénonciations d'abus graves en Inde, Indonésie, Hong-Kong, Corée] dans les normes internationales et les conventions de l'Organisation du travail (OIT) des Nations Unies [et que Nestlé affirme respecter]. »

De manière générale, l'engagement des syndicats en matière de RSE est sans illusions. Derrière les discours consensuels et rassembleurs, ils savent pertinemment que l'entreprise détient le savoir et le pouvoir lui permettant de s'imposer à eux et aux autres acteurs, et que ses engagements sur base volontaire traduisent plus un rapport de force qu'une vraie volonté de changement. Au sein des syndicats, il y a donc un intérêt grandissant à s'ouvrir à plus de dialogue et de collaboration avec les autres *parties prenantes* qui disposent souvent d'une expertise et d'un savoir-faire qui leur font défaut. Ces compétences peuvent s'avérer fort utiles pour faire progresser la question de la défense des droits de tous les travailleurs, notamment soutenir le développement des syndicats et de la négociation collective dans les pays du Sud et mieux intégrer les questions liées à l'environnement et au climat.

⁷⁴ Dominique Michel, Accords-cadres internationaux: un outil mondial pour défendre les droits au travail, OIT, 2007 ; La responsabilité sociale des entreprises et les codes de conduite, Confédération Mondiale du Travail, avril 2004 ; Les accords-cadres internationaux, doc de travail, Collectif de l'éthique sur l'étiquette, 2005

⁷⁵ Site de la FSI de l'agriculture, l'agroalimentaire et l'hôtellerie (www.iuf.org)

⁷⁶ Laforêt, G., « Accords transnationaux d'entreprise » in *Syndicaliste* n°704, juin 2009

La « Campagne Vêtements Propres »⁷⁷

La « Campagne Vêtements Propres » veut contribuer à améliorer les conditions de travail et à renforcer les organisations de travailleurs dans l'industrie de la confection textile. En Belgique francophone, comme au sein de 14 autres plates-formes en Europe, la « Campagne Vêtements Propres » rassemble des syndicats, des ONG, des organisations de jeunes, de femmes, de consommateurs. Ensemble, ils mènent des actions alliant la mobilisation des travailleurs à la pression des consommateurs et des citoyens sur les entreprises et les autorités publiques. Ces actions visent le développement d'une régulation contraignante dans l'industrie de l'habillement.

Parmi les plus connues : les campagnes *Play Fair a the Olympics* et *Meilleur Marché*,...

Le Forum Citoyen pour la Responsabilité Sociale des Entreprise⁷⁸

Le *Forum citoyen pour la RSE* rassemble en France les principales ONG de développement, de défense des droits de l'homme et de l'environnement ainsi que les principales organisations syndicales de salariés. Il favorise une expression convergente d'organisations de la société civile sur la question de la responsabilité sociale des entreprises. Il fonctionne comme un lieu d'échange et d'expertises en produisant des analyses et en organisant des séminaires. Mais, il mène également des campagnes et prend publiquement position dans les débats. Il est présent, entre autre, dans le cadre de la campagne *European Coalition for Corporate Justice* qui milite au niveau en faveur d'un cadre légalement contraignant pour que les entreprises.

Toutefois, les syndicats restent particulièrement vigilants dans le choix de ces acteurs. Les collaborations ne sont en effet possibles que dans la mesure où les prérogatives de chacun sont véritablement respectées. Or, les syndicats redoutent que leur rôle de représentants des intérêts travailleurs soit menacé par d'autres parties prenantes. Celles-ci se faisant de plus en plus nombreuses, l'entreprise peut, de fait, être tentée de ne se concerter qu'avec celles qui se montrent les plus conciliantes, ce qui représente une véritable menace pour la négociation collective et l'activité syndicale dans son ensemble⁷⁹.

⁷⁷ www.vetementspropres.be

⁷⁸ www.forumcitoyenpouurlarse.org

⁷⁹ Fonteneau, G., op.cit.

VII. ONG et multinationales : entre révolte et complicité⁸⁰

Historiquement, le schéma de la relation des ONG⁸¹ avec les entreprises a été essentiellement conflictuel. Confrontées aux effets dévastateurs de leurs pratiques, et face au manque de volonté des Etats de réguler efficacement leurs activités, la première réaction des ONG a, en effet, été la dénonciation et la pression sur les entreprises incriminées pour que changent leurs conduites, en s'appuyant sur des relais médiatiques, en sensibilisant l'opinion publique et en suscitant la participation des citoyens et consommateurs. Dans cette partie, nous rendons compte de la diversification des postures que les ONG adoptent vis-à-vis des multinationales aujourd'hui.

A. LA DÉNONCIATION ET LA LOGIQUE D'OPPOSITION

La posture de l'opposition est toujours importante actuellement. Elle correspond souvent aux ONG qui ont une vision négative des entreprises. Elles les considèrent en effet comme directement responsables des nombreux problèmes qu'elles rencontrent⁸³. Ces ONG restent donc très sceptiques quant au sérieux des initiatives des entreprises en matière de RSE et sont convaincues qu'elles ne changent fondamentalement pas grand-chose sur le terrain. Les entreprises se contenteraient de faire de grandes déclarations publiques, essentiellement pour retrouver une image positive auprès des consommateurs et faire taire les critiques dont elles font l'objet.

Tirant avantage de leur forte crédibilité, les ONG mènent donc de vastes campagnes publiques visant directement certaines entreprises. Elles font apparaître au grand jour les enjeux liés à leurs pratiques. Par la mobilisation des citoyens et consommateurs, elles mettent les entreprises sous pression pour que ces pratiques cessent et/ou évoluent. Parmi les modalités les plus connues de ce type de campagne, nous retrouvons :

- Le boycott de produits
- Les pétitions et courriers adressés aux directeurs d'entreprises
- Les interpellations publiques des directeurs d'entreprises lors de rencontres
- Le questionnement aux assemblées générales des actionnaires d'une entreprise – les ONG achètent un nombre suffisant d'action pour pouvoir participer aux AG et interpellier les entreprises en présence de tous les autres actionnaires.
- La poursuite juridique par les moyens légaux disponibles
- La production de rapports et/ou de documentaire critiques
- L'attribution de prix/titre dénonçant les pires pratiques d'entreprises en matière de RSE

Ces campagnes ont d'autant plus de force qu'elles sont souvent menées conjointement avec des partenaires de pays du Sud qui connaissent bien les réalités des sociétés dans lesquelles les entreprises opèrent, et qui sont donc capables de produire

L'accès aux médicaments⁸²

Médecins Sans Frontières mène campagne pour améliorer l'accès aux médicaments essentiels à la lutte contre les maladies les plus répandues dans le tiers monde. Elle exige une limitation de prix à des niveaux planchers. MSF a tout d'abord lancé, en collaboration avec l'Institut Pasteur et quatre autres instituts publics de recherche son propre outil pour démontrer les failles du système économique libéral : le *Drugs for Neglected Diseases Initiative*. Cette campagne a culpabilisé les entreprises à partir des valeurs qu'elles se flattaient de promouvoir. L'accord de Doha, fin 2002, conclu en marge d'une réunion de l'OMC, a admis la création d'un double marché mondial pour les antirétroviraux indispensables au traitement des malades du SIDA. DNDI a pu, quant à lui, lancer sur le marché, en mars 2007, un premier traitement contre le paludisme (Asaq) mis en vente à moins de un dollar au terme d'un partenariat public-privé avec Sanofi-Aventis.

⁸⁰ La construction de cette section s'inspire largement de : Mach, Elbers, Doucin et Novethic (2006), op.cit.

⁸¹ Par ONG, nous entendons les organisations à but non lucratif et organisé à l'échelon local, national ou international et qui sont actives dans la défense des Droits de l'Homme, la coopération au développement, l'action humanitaire et la protection à l'environnement. Définition reprise de Mach et Novethic (2006), op.cit.

⁸² Directement repris de Doucin, op.cit., p.175

⁸³ Quasiment aucune des 100 marques valorisées par le classement BusinessWeek/interbrand n'aurait échappé à une crise d'image initiée par une ou plusieurs ONG ces dernières années : in Novethic (2006), op.cit.,p.9

des analyses très sérieuses et documentées qui vont permettre de justifier les exigences formulées au Nord.

EDF reçoit le prix Pinocchio 2009 de champion du Greenwashing⁸⁴

Les prix Pinocchio du développement durable, organisés par les Amis de la Terre - France, ont pour but d'illustrer et de dénoncer les impacts négatifs de certaines entreprises françaises, en totale contradiction avec le concept de développement durable qu'elles utilisent abondamment.

Ils visent à démontrer que les engagements juridiquement non-contraignants des entreprises sont inefficaces : tandis que les entreprises bénéficient de retombées positives en termes d'image auprès de leurs actionnaires, de leurs clients et des citoyens, elles ne s'engagent en contrepartie que sur des grands principes généraux peu opérationnels, et ne sont pas redevables de leurs actes en cas de non-respect de ces approches volontaires.

En 2009, c'est la multinationale française de production d'électricité EDF qui reçoit le prix Greenwashing pour sa campagne de communication « Changer d'énergie ensemble ». Cette campagne, extrêmement visible dans les lieux publics et les médias nationaux, faisait appel à des témoignages de particuliers, de salariés d'EDF et de personnalités appréciées des Français, comme le nageur et champion du monde Alain Bernard. Le but de cette campagne était d'essayer de convaincre le grand public, et ses dizaines de millions de clients, que la multinationale agissait concrètement et de façon importante pour promouvoir des alternatives propres aux combustibles fossiles, ainsi que des solutions au réchauffement climatique : économies d'énergie et efficacité énergétique, éolien, hydraulique, etc.

La réalité est pourtant toute autre, et moins flatteuse pour l'énergéticien français. Dans son rapport Développement durable 2008, on lit que le budget effectivement consacré par EDF à la recherche et au développement (R&D) des énergies renouvelables s'élevait en 2008 à 8,9 millions d'euros, alors que le budget R&D total d'EDF la même année s'élevait à 421 millions d'euros. La part consacrée aux énergies renouvelables, modèle énergétique de demain, représente donc 2,1% du total. Enfin, selon le magazine Terra Eco, la campagne de publicité d'EDF « Changer d'énergie ensemble » a coûté au total 10 millions d'euros pour sa conception et sa diffusion... EDF consacre donc dans la réalité plus de moyens à communiquer sur ses engagements dans les énergies renouvelables, qu'à faire de la recherche sur ces dernières !

Classiquement, ce type de campagne suscite la réaction des entreprises ciblées qui, soucieuses de préserver leur image de marque, veulent rencontrer et dialoguer avec les ONG qui en sont responsables. Pour les ONG, ces rencontres représentent autant une opportunité qu'une menace.

D'un côté, elles offrent l'occasion de convaincre les entreprises de céder totalement ou en partie à leurs demandes. Elles peuvent même fréquemment déboucher sur des formes de coopération plus ou moins structurées avec les entreprises. Mais, d'un autre côté, les entreprises peuvent également être radicalement hostiles à tout changement. Le dialogue est alors tout simplement utilisé comme moyen de convaincre les ONG du bien fondé de leur action et de les dissuader de continuer à les prendre pour cible. La technique consiste simplement à absorber le temps et l'énergie des ONG en jouant sur l'ambiguïté de leur statut légal, en valorisant leurs propres initiatives, en remettant en cause les données détenues par les ONG, en déforçant les campagnes par des déclarations publiques incorrectes⁸⁶,...

L'amélioration de la condition des enfants esclaves dans la filière du cacao⁸⁵

La Côte d'Ivoire est le premier pays exportateur de fèves de cacao au monde. Les grandes multinationales viennent s'y approvisionner pour pouvoir produire du chocolat qui est ensuite distribué partout dans le monde. Les fèves sont en effet d'excellente qualité et très bon marché. Un prix qui n'est pas étonnant quand on sait qu'elles sont récoltées par des enfants vivant dans des conditions d'esclavage. Privés de leurs droits fondamentaux, ils doivent, dès le plus jeune âge, travailler toute la journée pour... survivre ! Cette situation a été dénoncée publiquement par de nombreuses ONG et a suscité l'indignation d'une grande partie de la société civile. La pression sur les multinationales est telle que la plupart décident de se retirer progressivement du pays pour aller s'implanter dans le pays voisin, le Ghana. Une évolution qui rend la situation des enfants encore plus difficile, ceux-ci se retrouvant de facto privés de leur seul moyen de subsistance.

En outre, si ces campagnes peuvent s'avérer très utiles pour mettre fin à des pratiques d'entreprises, ces ONG sont aussi souvent confrontées à de sérieuses limites : manque de moyens et de ressources pour mener à bien leur travail, difficulté d'obtenir des informations sûres et exhaustives, obligation de produire un message de campagne simple et clair tout en s'attaquant à des enjeux compliqués,

⁸⁴ www.prix-pinocchio.org; autres prix similaires : les Publics Eyes Awards (www.publiceye.ch)

⁸⁵ *Du chocolat aux fèves de cacao : un voyage au goût amer!*, reportage audiovisuel, Emission télévisée *A bon entendeur*, TSR (Suisse), 8 décembre 2009

⁸⁶ Une très bonne illustration du genre est liée à notre campagne vis-à-vis d'Ikea. Voir : Caudron, J.-M., *Ikea : un modèle à démonter. Bilan d'un an de campagne*, analyse, Oxfam-Magasins du monde, 2007

fatigue de l'opinion publique vis-à-vis de certaines problématiques qui n'évoluent pas, démotivation de leur base militante... Dans certains cas, la réaction des entreprises à ces campagnes a même eu pour résultat un effet contreproductif pour les personnes que les ONG tentaient d'aider !

B. RAPPROCHEMENT ET COLLABORATIONS

Avec la montée des critiques des années 90', un rapprochement mutuel entre les entreprises et les ONG va paradoxalement s'opérer et amener à de nouveaux modes d'interactions. Pour les entreprises mises sous pression, il va apparaître très vite que leur posture défensive ne fait que les décrédibiliser davantage. Elles vont alors très activement chercher à ouvrir le dialogue et à coopérer avec les ONG afin de retrouver la légitimité qui leur fait défaut et faire taire les critiques dont elles font l'objet⁸⁷. Par ailleurs, elles se rendent compte qu'elles peuvent aussi bénéficier de l'expertise et du savoir-faire des ONG pour améliorer leurs propres performances et ainsi faire face aux problèmes que génèrent leurs activités. Ces compétences sont, par ailleurs, offertes à très bon prix, les ONG étant généralement plus motivées par une perspective de changement des entreprises que par celle du profit.

Quant aux ONG, elles vont aussi s'intéresser aux collaborations possibles avec les entreprises pour trois grandes raisons. Premièrement, les entreprises disposent de ressources humaines et financières très importantes. Les ONG veulent mettre la main sur ces ressources pour financer leurs propres activités et programmes de développement et augmenter leur potentiel d'intervention. Deuxièmement, le pouvoir économique énorme des entreprises constitue un formidable levier de développement. Par des partenariats stratégiques, les ONG cherchent à influencer et orienter leurs décisions et leurs actions pour optimiser les retombées positives que celles-ci peuvent avoir pour les populations et/ou sur l'environnement. Troisièmement, faute d'un cadre international légalement contraignant, la RSE apparaît comme le seul moyen efficace de peser sur les pratiques des entreprises⁸⁸. En prenant part à la dynamique RSE, les ONG s'efforcent de donner à différentes initiatives plus de crédibilité et de poids. Trois types de collaboration vont donc s'établir avec les ONG : le financement de leurs activités par le biais du sponsoring ou du partenariat philanthropique (1), les partenariats stratégiques (2) et la participation à des initiatives en matière de RSE (3)⁸⁹.

Le choix de ces collaborations est rarement anodin et s'inscrit le plus souvent dans une stratégie délibérée de l'entreprise. Elles vont permettre aux entreprises de faire face aux vastes campagnes de pression dont elles font l'objet et montrer qu'elles se saisissent des enjeux qu'elles soulèvent. La campagne *Ikea : un modèle à démonter*⁹⁰ a, par exemple, clairement démontré que le partenariat d'Ikea avec Unicef trouvait son origine dans les accusations graves qui avaient été faites à son égard quant au travail des enfants dans la confection de ses tapis. Et, à bien y regarder, des partenariats comme Unilever et Rainforest Alliance, Carrefour et le FIDH, Lafarge et le WWF, Leclerc et la Fondation Nicolas Hulot peuvent s'expliquer dans des termes similaires. Il est toutefois évident que la marge de manœuvre des ONG vis-à-vis d'entreprises peut être fortement influencée par les différentes relations que ces ONG entretiennent avec ces entreprises. Difficile en effet de critiquer des acteurs qui nous font vivre par ailleurs ! Il n'est dès lors pas étonnant que la gestion de ces relations soit particulièrement délicate pour les ONG qui veulent malgré tout conserver une ligne d'action cohérente...

Oxfam Trailwalker

L'Oxfam Trailwalker consiste en une épreuve sportive qui permet à l'ONG de récolter des fonds pour soutenir financièrement ses différents projets. Quatre personnes parrainées par d'autres doivent parcourir à pied une distance de 100 km en 30 heures maximum. Bref, une manière conviviale de contribuer à « vaincre la pauvreté et l'injustice dans le monde ». Toutefois, l'organisation de l'évènement en soi nécessite aussi des moyens financiers. C'est dans ce cadre que l'apport d'entreprises comme Delhaize ou A.S. Adventure est sollicité.

⁸⁷ Hudlot, B., ONG et entreprises en Belgique. Guide pratique pour une collaboration fructueuse, Business and Society, avril 2006

⁸⁸ Elbers, op.cit., pp.15-21

⁸⁹ Mach, op.cit.

⁹⁰ Bailly, op.cit.

L'ASBL Corporate Funding Programme⁹¹

Sur sa page d'accueil, le site de L'ASBL Corporate Funding Programme s'adresse aux entreprises dans ces termes: « *peut-être êtes-vous très attaché à l'entreprise durable et souhaitez-vous concrétiser cet attachement par un engagement visible. [CFP] est sans doute le partenaire idéal dans cette démarche. [Il] vous permet d'assumer votre responsabilité sociale d'entreprise et de remplir vos engagements sans devoir y investir de l'énergie et du temps en vous proposant de soutenir financièrement un ensemble de projets qui lui sont soumis par les ONG membres.* » CFP précise plus loin que « [la démarche de l'ASBL] ne fait pas partie des activités de base des entreprises mais permet de contribuer au rétablissement de l'équilibre Nord-Sud »

Concrètement, l'ASBL propose à des entreprises des partenariats philanthropiques. Elle permet à des entreprises comme Umicor, ArcelorMittal, Pfiser, Miko ou JBC de soutenir des ONG comme Aquadev, Trias, Sos-Faim ou Caritas. Ce support est essentiellement financier même s'il arrive aussi que ces entreprises mettent à dispositions du personnel ou du savoir faire de manière ponctuelle pour soutenir ces projets. Mais, le partenariat ne porte en rien sur l'activité même de l'entreprise.

SNV et Unilever

Stichting Nederlandse Vrijwilligers (SNV) est un ONG néerlandaise présente en Afrique de l'Ouest. Au Ghana, elle découvre que les graines de l'Allanblackia (arbre sauvage de la région) produisent une huile aux qualités recherchées qui peut être utilisée dans la production de savons ou de margarine. Avec ce potentiel économique important, un partenariat est établi avec l'entreprise Unilever. Le groupe finance un projet qui consiste à aider des communautés rurales locales à récolter ces graines de manière systématique et à organiser son entreposage. A partir de là, l'exploitation de l'huile devient parfaitement viable et offre une source de revenu sûre pour ces communautés.

Ce partenariat est stratégique pour Unilever car il s'inscrit dans le cadre de son activité principale, celui de la commercialisation de ce type de produit. Tout en étant parfaitement rentable pour le groupe, il lui permet d'améliorer également son image vis-à-vis des consommateurs⁹².

WWF : une question de logique⁹³ !

Réduire les émissions de CO² est un objectif indispensable à atteindre pour sauver notre planète. C'est LA priorité de WWF qui a établi une stratégie qui, selon elle, est probablement la plus efficace : travailler avec les multinationales ! En effet, l'ONG part du principe que pour atteindre cet objectif, il est plus efficace de faire changer les pratiques des acteurs qui ont un impact décisif en la matière (entre 300 et 500 grandes entreprises dont l'activité équivaut à 70% des émissions) que de chercher à convaincre un nombre beaucoup trop importants de petits producteurs et de consommateurs, ce qui nécessiterait plus d'efforts. D'après WWF, viser systématiquement les plus grandes multinationales, ça porte des fruits ! Le programme Climate Saver a en effet permis de diminuer les émissions de CO² de Sony, Nike, Nokia, Polaroid, Lafargue, Johnson&Johnson, IBM,...

Parallèlement, les Etats et les organisations internationales, fortement remis en cause par les ONG, vont également leur octroyer de plus en plus de place dans les discussions, et les associer de manière systématique à leur réflexion. Dans un tel cadre, ils vont donc observer le rapprochement ONG-entreprise d'un très bon œil, voyant dans cette évolution la possibilité de susciter des synergies utiles pour faire face aux grands enjeux de développement. La présence des ONG au sommet de la terre de l'ONU à Rio (1992) marque ainsi symboliquement ce changement. Dix années plus tard, au sommet de la terre de Johannesburg (2002), l'évolution des relations entre ONG et entreprises est manifeste. Une déclaration commune est en effet signée entre le World Business Council for Sustainable Development et les grandes ONG présentes. Un texte qui reconnaît que, face aux grands enjeux planétaires, une action commune est nécessaire et qui souligne que le partenariat entre ces deux groupes d'acteurs est devenu essentiel. Cette déclaration est toutefois loin de faire l'unanimité au sein des ONG et suscite des grincements de dents auprès de nombreuses ONG pour des raisons très variées : les unes en faveur d'un rapport de force avec les entreprises, les autres, déçues par la faiblesse des engagements obtenus, d'autres encore, parce qu'elles n'ont que très peu de chance, vu leur taille, d'être partie prenante d'un partenariat avec l'entreprise, etc. Ce texte marque ainsi les consciences parce qu'il a fait apparaître une grande diversité dans la manière de percevoir les entreprises et de se positionner face à elles. De toute évidence, les ONG sont loin de former un seul bloc monolithique.

⁹¹ Extrait de la présentation de la CFP : <http://www.cfp.be/f/index.asp>

⁹² SNV est une ONG néerlandaise. (www.snvworld.org) L'exemple est tiré de Elbers, op.cit., p.46

⁹³ Entretien avec Sonia Bonus, responsable entreprise au sein de WWF-Belgique

The Coca-Cola Company

L'eau douce est vitale ! Pour Coca-Cola, elle constitue le principal composant des biens qu'elle produit et est essentielle à la survie des communautés desservies. Pour **WWF**, la protection des écosystèmes d'eaux douces est une priorité dans son travail de défense des ressources naturelles pour les hommes et les espèces sauvages. Le 5 juin 2007, ils déclarent vouloir concentrer leurs efforts et leurs moyens à la conservation et la protection de grandes réserves d'eau douce à travers le monde. Ensemble, ils travaillent à la conservation de 7 grands fleuves mondiaux, à l'amélioration de l'utilisation de l'eau dans leurs systèmes d'exploitations, à l'encouragement à une utilisation plus efficace de l'eau dans leurs filières d'approvisionnement en commençant par la canne à sucre, à la diminution des émissions de CO² et de sa consommation d'énergies⁹⁴...

War on Want, une organisation britannique de défense des droits des travailleurs dans les pays en voie de développement, publie au mois de mars 2006 *Coca Cola, le rapport alternatif* qui fait état de graves problèmes liés à l'activité de la multinationale dans différents pays du Sud : déshydratation de sols, contamination des sols, expropriation des ressources appartenant aux communautés locales, violation systématique du droit syndical⁹⁵.

Dans un tel cadre, les ONG qui cherchent à influencer les activités des entreprises s'assignent un double rôle. D'une part, elles doivent faire progresser au mieux différentes initiatives en matière de RSE pour les rendre véritablement utiles et crédibles. D'autre part, elles doivent mettre tout en œuvre pour amener les entreprises qu'elles prennent pour cibles à adopter des principes volontaires de plus en plus contraignants.

Pratiquement, ces ONG participent à la définition du cadre légal dans lequel doivent se développer les initiatives en matière de RSE à différents niveaux de pouvoir. Elles prennent également part à l'élaboration d'outils de référence en matière de RSE qu'ils soient publics - Global Compact, Label Social Belge – ou privés – ISO 26000, GRI,...

Enfin, elles conçoivent et promeuvent également leurs propres projets et initiatives qui se veulent toujours plus crédibles et/ou ambitieux pour les entreprises. Elles sont ainsi particulièrement actives dans la promotion du commerce équitable, la certification et labellisation de produits et dans la défense de codes de conduites multipartites.

Parallèlement, ces ONG répondent aussi positivement aux entreprises qui font appel à leur expertise et les aident à travailler sur des enjeux spécifiques liés à leur responsabilité sociétale et à identifier les meilleurs moyens d'y faire face⁹⁸ : identification d'outils RSE pertinents dans leur secteur, évaluation, contrôle et monitoring indépendants, développement de gammes produits et/ou de techniques de production, mener des recherches d'impacts ou de prospection,...

Codes de conduite et vérification multipartites⁹⁶

La qualité des codes de conduite classiques des entreprises varie très fort. Certaines entreprises se contentent d'une simple déclaration de principe, d'autres tentent de mettre sur pied des dispositifs plus sérieux pour veiller à ce que leurs principes soient véritablement d'application sur le terrain. Ces codes n'offrent toutefois que très peu de garanties de résultats tant qu'aucun acteur indépendant – ce qui exclut de fait les auditeurs – n'est pas véritablement associé à leur mise en œuvre, à leur contrôle interne et à leur vérification. Dans le cadre des codes de conduite multipartites, c'est précisément le cas : syndicats et ONG prennent part à l'ensemble de la démarche et les rendent dès lors beaucoup plus crédibles. Ceux-ci sont encore aujourd'hui très minoritaires – seuls 10% des codes de conduites impliqueraient un monitoring indépendant⁹⁷. Parmi les initiatives les plus connues : la Fair Wear Foundation, 4C, Better Banana Project, Social Accountability International, Ethical Trading Initiative, la Fair Labor Association et le Worker Rights Consortium.

⁹⁴ <http://www.worldwildlife.org/what/partners/corporate/Coke/index.html>

⁹⁵ www.waronwant.org ; des allégations lourdes qui font encore l'objet de campagnes aujourd'hui (www.killercoke.org) et qui sont étayées dans le film *L'affaire Coca-Cola*.

⁹⁶ *Nous voulons des vêtements propres*, op.cit. Parmi les initiatives les plus connues : la Fair Wear Foundation, 4C, Better Banana Project, Social Accountability International, Ethical Trading Initiative, la Fair Labor Association et le Worker Rights Consortium.

⁹⁷ Elbers, op.cit., p.41

⁹⁸ Quelques exemples : FIDH-carrefour, Amnesty International-Casino,...

Réalistes, ces ONG parviennent donc à saisir toutes les maigres opportunités qui s'offrent à elles pour faire évoluer concrètement le positionnement et les pratiques de certaines entreprises. Elles savent en effet subtilement tirer avantage de leur propre réputation et de leur capacité à mobiliser la société civile pour les amener à travailler avec elles. La démarche n'est pas pour autant la panacée. Elle ne fonctionne qu'avec les entreprises sensibles à leur image vis-à-vis du grand public, et reste fortement tributaire de leur volonté de coopérer. Mais, un grand nombre d'entreprises n'a pas de lien direct avec des consommateurs. En outre, le potentiel de mobilisation de l'opinion publique vis-à-vis des entreprises apparaît comme une spécificité des sociétés civiles des pays du Nord où le rapport avec les entreprises et l'Etat reste malgré tout relativement équilibré.

La Fédération Internationale des Droits de l'Homme – Groupe Carrefour⁹⁹

« Pour veiller au respect des droits fondamentaux par ses fournisseurs, le groupe Carrefour s'est tourné vers la FIDH dès 1997. Cette coopération s'est concrétisée dès 2000 par l'adoption d'une Charte sociale, d'un mécanisme de contrôle et la création de l'association Infans qui offre un cadre aux travaux conjoints. Après une première période centrée sur les audits sociaux, le mandat de l'association Infans a évolué, la priorité étant désormais le renforcement d'une approche réglementaire concernant la responsabilité des entreprises et la formation¹⁰⁰, pour le moment au Bangladesh, de dirigeants et travailleurs aux normes internationales du travail et aux autres Droits de l'Homme. »

Par ailleurs, la démarche oblige ces ONG à faire face à plusieurs dilemmes. Premièrement, par la promotion de la RSE, les ONG réduisent la pression sur les Etats et les organisations internationales pour plus de régulation légalement contraignante. Deuxièmement, les entreprises savent efficacement mettre les différentes ONG en concurrence. Elles procèdent en effet souvent à de savants calculs afin de minimiser leurs efforts et d'optimiser leur visibilité positive auprès des consommateurs. Troisièmement, en collaborant avec les entreprises, les ONG prennent souvent le risque d'usurper la place d'acteurs plus légitimes qu'eux, tels que les syndicats ou les acteurs du Sud. Quatrièmement, le souci des entreprises de préserver leur compétitivité vis-à-vis de leurs concurrents constitue une énorme force dans leur engagement qui peut constituer un moteur, mais aussi un frein¹⁰². Les ONG confrontées ainsi à la logique de marché sont renvoyées à elles-mêmes, où plutôt vers les consommateurs dont elles devraient changer le comportement¹⁰³.

Utz Certified/Max Havelaar¹⁰¹

En décembre 2009, Douwe Egberts introduit un recours en justice contre les communes du Brabant Flamand qui, dans le cadre des marchés publics, favorisent l'achat de café labellisé *Commerce Equitable*, soit Max Havelaar. Douwe Egberts est quant à lui labellisé *Commerce Durable*, soit Utz Certified. Or, si ce deuxième label garantit bien une série de choses en matière de respect des travailleurs et de l'environnement, n'offre pas une assurance de revenu équitable au producteur. L'enjeu pour la multinationale est de taille : un marché de plus d'un million d'euros. Mais, Douwe Egberts ne joue pas sur ce seul marché, mais également sur d'autres, ceux des consommateurs qui ne se retrouvent pas toujours dans la profusion de labels qui s'offrent à eux. Et, cela, l'entreprise l'a bien compris : avec Utz Certified, il peut répondre à leurs attentes à moindre frais...

C. L'ACTION RÉSOLUMENT POLITIQUE

Une autre posture radicalement différente des deux précédentes consiste à éviter résolument toute forme d'interaction directe – opposition/coopération - avec l'entreprise. D'une part, les ONG tenantes de cette posture affirment qu'elles n'en ont pas les moyens, les rapports de forces avec les entreprises étant totalement disproportionnés. D'autre part, elles considèrent que les dispositifs en matière de RSE sont le fruit de processus totalement illégitimes car ils sont le fruit d'arbitrages entre parties prenantes qui ne sont pas les garants du bien commun. D'après ces ONG, seuls les Etats ont

¹⁰² Smith, S., *For love or money? Fairtrade business models in the UK supermarket sector*, 3rd Fair Trade international Symposium, Paper n°78, Montpellier, France, mai 2008

¹⁰³ La réponse de Carrefour dans le cadre de la campagne Meilleur Marché est que l'entreprise ne peut aller plus loin en matière de RSE si aucun de ses concurrents ne bouge. Le groupe plaide même aujourd'hui pour une régulation contraignante pour pallier à ce problème – posture encore relativement rare au sein des entreprises !

la légitimité démocratique et le pouvoir de réguler les pratiques des entreprises. Il faut donc à tout prix éviter que leurs actions ne confortent les Etats dans leur refus d'établir un cadre international légalement contraignant. Elles veulent donc éviter d'usurper le rôle du politique et cherchent à tout prix à préserver leur neutralité, nécessaire d'après elles pour pouvoir mieux influencer les décideurs politiques. Elles vont en effet concentrer tous leurs efforts sur les Etats pour qu'ils assument leur rôle de garants du bien commun.

Concrètement, une grande partie des efforts de ces ONG est consacrée à la surveillance du cadre dans lequel évoluent les grandes entreprises. D'une part, elles vont s'efforcer de garder un œil constant sur l'évolution de leurs pratiques et de récolter un maximum d'informations les concernant. D'autre part, elles observent attentivement comment fonctionnent réellement les dispositifs imaginés par les Etats et les organisations internationales pour encadrer ces pratiques. Elles se donnent ainsi la capacité de produire, dans des rapports circonstanciés, les données techniques et détaillées dont les décideurs politiques pourraient avoir besoin dans la prise de décision.

Ce travail d'expert sert également à identifier les mesures concrètes qui permettraient de limiter réellement le pouvoir des entreprises, et de les contraindre efficacement à assumer leur part de responsabilités vis-à-vis de la société. Ces ONG peuvent ensuite aller défendre l'adoption de ces mesures dans les différents espaces où se prennent concrètement les décisions.

Par ailleurs, constatant l'importance du pouvoir de lobby des entreprises dans tous les espaces décisionnels importants, ces ONG consacrent du temps à suivre les faits et gestes des différents groupes d'influence et tentent de déconstruire leurs stratégies pour peser sur les décisions. Elles mènent aussi de vastes campagnes pour que les activités de lobby soient mieux réglementées, avec un cadre légal qui permette de les contrôler et de limiter le poids qu'elles peuvent avoir dans le processus démocratique de décision¹⁰⁷.

Corpwatch¹⁰⁵

« [Nous fonctionnons comme] un centre de chercheurs et journalistes indépendants qui mettent en évidence les méfaits des entreprises et qui mène des actions de plaidoyer en faveur de l'obligation pour les entreprises de rendre des comptes et de devenir plus transparentes. Nous cherchons à confondre les sociétés multinationales qui font des affaires en profitant de situations de guerres, en fraudant et en abusant des Droits de l'Homme, de l'environnements sociaux et syndicaux, et à fournir des informations critiques pour renforcer la conscience publique et la démocratie. »

OECD Watch¹⁰⁶

« OECD Watch est un réseau international d'ONG qui promeut la responsabilité sociétale des entreprises. L'objectif est d'informer la communauté des ONG sur les politiques et les activités du Comité de l'investissement de l'OCDE et d'évaluer l'efficacité des Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales. »

La réglementation REACH¹⁰⁸

Le projet de réglementation européenne REACH a été, et est encore, au centre de conflits majeurs entre les ONG défendant l'environnement et les consommateurs européens, et les industriels du secteur chimique. Ces derniers s'opposent à des mesures susceptibles d'augmenter significativement leurs coûts de développement en mettant à leur charge la preuve de l'innocuité des produits chimiques qu'ils fabriquent et commercialisent. Côté ONG, une plateforme a été créée notamment par le Bureau Européen de l'Environnement, Greenpeace et les Amis de la Terre Europe. Cette plateforme européenne, dénommée « Chemical Reaction », a conduit ses activités de lobbying en ayant recours notamment à l'interpellation des responsables politiques par le biais du grand public, offrant la possibilité d'écrire au commissaires européens concernés, ou rendant public les prises de positions de l'ensemble des députés européens. La campagne de pression s'est également déroulée sous forme de publications de rapports de sensibilisation du public sur les enjeux de la réforme, sur les risques des différents toxiques et sur les activités de lobbying de l'industrie chimique européenne. Les ONG ont ainsi mis en avant les reculs subis par le texte suite aux divers amendements déposés sous la pression de l'industrie chimique européenne.

L'intérêt d'une telle démarche est de pouvoir proposer directement un cadre qui puisse s'imposer à toutes les entreprises et qui les mette sur un pied d'égalité. Au lieu de travailler avec elles à la marge, ces ONG s'assurent de pérenniser le résultat de leurs actions en les inscrivant dans le cadre de la loi.

¹⁰⁵ <http://www.corpwatch.org/>; Parmi d'autres organisations de ce genre : SOMO, Business & Human Rights Resource Centre, FINWATCH, multiwatch, IPIIS...

¹⁰⁶ www.oecdwatch.org/

¹⁰⁷ Voir à ce sujet la mobilisation de plus 160 groupes de la société civile pour un contrôle plus important des pratiques de ces lobbyistes au niveau européen : le réseau Alter-UE (www.alter-eu.org) ou www.corporateeurope.org

¹⁰⁸ Novethic (2006), op.cit.

Toutefois, les opportunités politiques paraissent ici limitées, les Etats s'étant le plus souvent prononcés en faveur des initiatives volontaires en matière de RSE. Par ailleurs, ce type d'action n'est envisageable qu'en établissant un vrai rapport de force avec les décideurs, et implique donc nécessairement la construction de liens étroits et solides entre différents acteurs de la société civile qui ne partagent pas toujours les mêmes priorités au même moment.

VI. Tendances-clés des rapports de la société civile avec les entreprises¹⁰⁹

La diversification des modes d'actions et d'interactions vis-à-vis de l'entreprise, que nous venons de décrire, constitue un phénomène relativement récent pour la plupart des acteurs de la société civile. Certes, des acteurs comme le WWF interagissent depuis longtemps avec les grandes multinationales en suivant une ligne de conduite clairement établie. Elles font cependant figure d'exception. Dans l'ensemble, les acteurs reconnaissent volontiers ne pas avoir encore adopté de nouvelle stratégie claire et définitive vis-à-vis de l'entreprise. Dans ce contexte, il est malgré tout possible de rendre compte de certaines tendances générales.

A. L'EXPÉRIMENTATION

La montée croissante des collaborations possibles avec les entreprises suscite des réactions très différentes. Pour les uns, elle ne fait que radicaliser leur opposition ou leur refus d'y prendre part. Dans ce cas de figure, elle s'interprète souvent comme un affaiblissement du rapport de force qu'ils ont contribué à créer. Pour les autres, elle suscite un intérêt croissant. Ils y voient au contraire la possibilité de peser davantage dans ce rapport de force, influençant efficacement les pratiques des entreprises de l'intérieur. La collaboration constitue dès lors pour eux le meilleur moyen de tester leur ouverture effective au changement. En toute logique, ces acteurs procèdent à de nombreux allers-retours qui témoignent d'une posture encore largement en construction et d'une gestion des questions soulevées au cas par cas.

Cette démarche ne se limite pas uniquement à l'expérimentation directe mais s'inscrit également dans un vaste processus d'apprentissage collectif auquel prennent part syndicats, ONG, associations de consommateurs, experts et académiques. De nombreux dispositifs¹¹¹ - les journées d'études, les sites d'informations sur la RSE, les forums etc. - sont en effet construits pour favoriser l'échange d'expériences, et comprendre plus clairement les avantages et les inconvénients des collaborations possibles avec les entreprises.

Amnesty International et Casino: histoire d'un divorce¹¹⁰

D'un côté, Casino, grand groupe de distribution. De l'autre, l'ONG Amnesty International France. L'un voulait des conseils en éthique. L'autre souhaitait promouvoir les droits humains dans l'entreprise. Ils s'accordent sur une collaboration en 2003 à laquelle l'ONG met fin en 2009 car elle « *n'a identifié aucune avancée significative dans la mise en place de mesures visant à prévenir les violations des droits humains pouvant découler des activités du groupe [et n'a] toujours pas vu naître la charte éthique de Casino qui était programmée.* » Le responsable d'Amnesty France conclut encore par ces mots : « *nous avons fait le rapport entre les coûts et les bénéfices et nous avons décidé de ne pas renouveler le partenariat.* »

B. LA COMPLÉMENTARITÉ DES APPROCHES

Convaincus de la pertinence de leur approche, les acteurs de la société civile se montrent généralement très critiques par rapport aux stratégies que les uns et les autres adoptent vis-à-vis des entreprises. Alors que les petites peluches d'Unicef sont vendues chez Ikea au profit de l'association, Oxfam-Magasins du monde dénonce le non fonctionnement du code de conduite Iway et donc le fait qu'il n'y a pas de garantie que ces peluches aient été produites dans de bonnes conditions. En réalité, les acteurs ont tous tendance à appliquer leur propre grille sur ce que d'autres entreprennent. Max Havelaar dénonce par exemple la faiblesse du dispositif de vérification de critères sociaux du label Rainforest Alliance parce que les siens sont nettement plus contraignants. La multiplicité des approches donne donc souvent l'impression d'une parfaite incohérence et de contre-productivité.

¹⁰⁹ Cette partie est en partie basée sur des entretiens menés en octobre 2009 dans le cadre de cette étude : Eline Demey (Oxfam-Wereldwinkels), Sonia Bonus et Philippe Weiler (WWF), Paola Peebles et Philippe Hensmans (Amnesty International), Carole Crabbé et Jean-Marc Caudron (« Campagne Vêtements Propres »)

¹¹⁰ Basé sur l'article de Moran, R., 23/07/09 disponible sur www.youphil.com

¹¹¹ Quelques sites relatifs à ce sujet : www.groupe-initiatives.org, www.novethic.fr, www.forumcitoyenpouirlarse.org,...

Toutefois, la multiplicité des modes d'actions ne constitue pas forcément un problème, et peut même s'avérer être à la source de complémentarités fructueuses entre acteurs. WWF souligne, par exemple, à quel point la pression qu'exerce Greenpeace, via les actions chocs de ses activistes, contribue au développement de sa stratégie en créant un climat qui lui est plus propice. Grâce à Greenpeace, WWF a acquis nettement plus de poids dans des négociations politiques, et exerce donc maintenant une influence plus importante dans le cadre de ses propres partenariats. La base de cette complémentarité provient, selon WWF, de la différence nette de profil entre les deux ONG – l'une capable de mobiliser efficacement et positivement l'opinion publique, l'autre disposant d'une grande expertise scientifique et de ressources humaines importantes pour pouvoir aborder des questions plus techniques. Bien sûr, nous ne traduisons ici que le propos de WWF qui n'est peut-être pas celui de Greenpeace car cette association peut aussi se targuer de très bien connaître les thématiques autour desquelles elle se mobilise. Il n'en reste pas moins qu'au-delà des tensions que leurs postures respectives peuvent susciter (financement, notoriété,...), des points de rencontres existent. Ainsi, ce n'est pas anodin si ces organisations se réunissent aujourd'hui régulièrement pour échanger leurs points de vue.

Des acteurs aux profils semblables peuvent également tirer parti de leurs options stratégiques respectives. La « Campagne Vêtements Propres » a su, par exemple, tirer ponctuellement parti de la collaboration étroite qui existe entre la FIDH et Carrefour dans le cadre de sa propre démarche de pression sur la multinationale en allant chercher auprès de l'ONG certains relais utiles ou en attirant son attention sur des problématiques spécifiques. Ainsi, même si ces acteurs ne coïncident pas complètement dans leurs lignes stratégiques respectives, ils peuvent néanmoins collaborer de manière constructive dans des situations ponctuelles.

C. L'APPROCHE MULTIPLE

Certains acteurs optent résolument pour une approche mêlant les différents modes d'actions possibles - successivement et/ou même simultanément. Une posture qui leur permet d'être relativement souples et de réagir efficacement en fonction des opportunités qui se présentent. Pour la « Campagne Vêtements Propres », le fait de mener des campagnes de pression bien informées sur les entreprises tout en se montrant disposé à les rencontrer, à leur proposer directement des alternatives fortes et concrètes tout en plaidant pour une régulation contraignante constitue précisément une des clefs du succès de leurs différentes campagnes.

Au sein de structures complexes comme Oxfam International¹¹³, les organisations membres peuvent aussi être amenées à adopter des postures radicalement différentes vis-à-vis des entreprises. Les réalités dans lesquelles elles évoluent ne sont en effet pas les mêmes, et jouent beaucoup dans leur perception des opportunités et des risques liés au choix d'un mode d'action. La multiplicité des approches s'impose donc dans les faits. Elle oblige ces structures à adopter un minimum de règles communes entre les différents membres pour rendre cohérent le travail de chacun avec l'ensemble, et éviter au moins qu'il puisse nuire à celui des autres.

Approche multiple : le cas Amnesty International¹¹²

Mai 2009, AI produit le rapport **Défendre l'obligation de rendre des comptes** qui met clairement en évidence des cas où des entreprises se sont rendues coupables d'atteinte aux Droits de l'Homme. Ce rapport conclut que ce sont les Etats qui « doivent adopter des cadres juridiques et politiques plus fermes aux niveaux national et international, afin d'obliger les entreprises à rendre des comptes lorsqu'elles bafouent les droits humains. Les personnes dont les droits humains sont bafoués par les entreprises doivent être en mesure d'exiger la justice et d'obtenir réparation ». Juin 2009, un autre rapport **Pétrole, pollution et pauvreté dans le delta du Niger** met clairement en évidence les conséquences des pratiques de l'entreprise Shell sur les droits humains. Tout en tirant les mêmes conclusions que le premier rapport, c'est toutefois Shell et le président de la République du Nigeria qui sont directement visés. Les campagnes faisant suite à ces deux rapports ont donc des cibles multiples – les Etats, les entreprises en général, Shell en particulier et l'Etat nigérian dans l'exercice de ses prérogatives.

¹¹² www.amnestyinternational.be/

¹¹³ Dayez, C. *Oxfam-International, c'est quoi ?*, analyse Oxfam-Magasins du monde, septembre 2009

Oxfam et le secteur privé

Face au secteur privé, les démarches des membres d'Oxfam sont parfois sensiblement différentes. Pendant que certains boycottent une entreprises comme Bacardi parce qu'ils soutiennent le blocus de Cuba (Solidarité), d'autres soutiennent Unilever dans le suivi de sa démarche en matière de RSE (Novib), reçoivent des dons de la même entreprise (UK), sont impliqué dans la certification d'huiles de palme durable (Novib), font des études d'impact pour Coca-Cola (Oxfam America) et que d'autres encore s'inscrivent dans une campagne européenne (ECCJ) exigeant une régulation européenne légalement contraignante pour les entreprise (Agir-Ici, Germany, Novib). Entre eux, ils ont identifié plus de 8 modes d'interactions coexistants à la fois – le plaidoyer, le don, le Commerce Equitable, les partenariats, le suivi de démarches en matière de RSE, les relations de marketing, les échanges non économiques et le soutien de programmes d'entreprises. Afin que chacune de ces interactions puissent toute porter leurs fruits, un groupe s'est formé, le *Private sector team* et discute des stratégies de chaque membres vis-à-vis du secteur privé. Ensemble, et sur base des informations dont dispose chacun, ils identifient les entreprises avec lesquelles ils n'ont pas de problèmes à travailler, celles pour lesquelles il faut néanmoins rester prudents et celles vis-à-vis desquelles seules des actions de dénonciations et de pressions peuvent être envisagées.

D. LE RÉSEAU ET REGROUPEMENT EN PLATEFORME

Face à la complexité des enjeux qu'ils traitent, et parfaitement lucides du peu de poids qu'ils ont dans les rapports de forces avec les entreprises, les acteurs de la société civile sont de plus en plus conscients qu'ils doivent agir ensemble pour provoquer les changements qu'ils désirent. Difficile en effet d'entrer seul dans les débats sans disposer simultanément d'une expertise technique de haut niveau, d'une capacité d'influence médiatique, de relais de terrains et de contre-propositions sérieuses. Ils ont donc tendance à opter pour une mise en commun de leurs expertises, de leur capacité à mobiliser l'opinion publique et à influencer les processus de décisions afin de d'obtenir plus facilement gain de cause. Dans les faits, cela peut se traduire par de multiples alliances qui peuvent aller de la simple coopération ponctuelle autour d'un enjeu – pression sur une même entreprise, relais d'une campagne¹¹⁵, interpellation politique commune, etc. - à l'intégration de plateformes structurées autour d'une thématique précise à laquelle chacun peut apporter une contribution spécifique.

Agribusiness Action Initiatives¹¹⁴

AAI est un réseau constitué par des acteurs très différents : ONG, activistes, syndicats, organisations environnementales, agriculteurs, chercheurs et experts en alimentation... Ils sont réunis par la question de la concentration du marché agroalimentaire autour de quelques grandes multinationales et du pouvoir excessif dont elles disposent sur les enjeux cruciaux que sont l'alimentaire et l'agriculture.

En Europe, ce réseau s'est intéressé de près à un groupe d'acteurs clé de la chaîne alimentaire : les supermarchés. Grâce à l'action coordonnée de ses membres, ce réseau est parvenu à interpeller suffisamment de députés européens pour que la question de la limitation du pouvoir d'achat excessif (monopsony) soit mise à l'agenda de la DG concurrence de la Commission Européenne. Depuis lors, les membres de ce réseau participent activement au travail de cette instance.

Structurées autrefois surtout sur une base nationale, ces alliances tendent aujourd'hui à s'internationaliser de plus en plus. Aujourd'hui, en Belgique, l'expérience de la *Coalition pour le Travail Décent* en est un des exemples les plus évident : ONG et syndicats travaillent ensemble à l'avancement des revendications la campagne internationale *Decent Work*, lancée par l'OIT, au sein de leur pays¹¹⁶.

E. LA POLITISATION DE LA CONSOMMATION

Faute d'un cadre international légalement contraignant, le consommateur apparaît comme le seul acteur encore capable d'exercer une véritable influence sur les pratiques de certaines entreprises. Il peut sanctionner ce qu'il perçoit comme négatif par le boycott, et encourager ce qu'il perçoit comme positif par « l'acte d'achat responsable ». Son pouvoir est donc potentiellement énorme. C'est pourquoi il est au centre de l'attention de nombreux acteurs de la société civile qui s'efforcent par tous les moyens de lui faire prendre conscience de son pouvoir économique fondé sur son acte d'achat.

¹¹⁴ www.agribusinessaccountability.org/

¹¹⁵ Un exemple actuel : le relais de la campagne Asia Floor Wage - www.asiafloorwage.org/

¹¹⁶ La *Coalition pour le Travail Décent* : www.travaildecent.be/

Cela se décline, d'une part, par tout un travail de sensibilisation du consommateur à un maximum de problématiques liées à la production des produits qu'il achète, et d'autre part, par la production d'alternatives concrètes pour lesquelles il peut opter facilement – développement de produits, conseils et services pour faciliter le choix de produits « responsable »,... De cette volonté d'influencer les consommateurs naissent de nombreuses synergies nouvelles entre acteurs qui ne se côtoyaient pas nécessairement auparavant : associations de défenses des travailleurs, organisations de producteurs, syndicats, acteurs du Commerce Equitable,...

Une des difficultés majeures de ces acteurs provient du fait qu'ils sont nombreux à avoir identifié le pouvoir dont disposent les consommateurs. Les messages adressés aux consommateurs se multiplient donc très rapidement, et tendent à rendre l'acte de consommation responsable pas toujours évident. En outre, les entreprises sont également très actives sur ce terrain-là. Identifiant facilement les attentes des consommateurs, ont un pouvoir d'influence très important sur les consommateurs (pour le meilleur ou pour le pire), ce qui rend la tâche de ces premiers acteurs pas toujours évidente. Nombreux sont en effet les acteurs qui constatent que face aux « *Labels, logos et pictos verts, équitables, responsables...le consommateur le plus impliqué dans les achats durables se perd en conjectures ! Et si plusieurs études pointent une demande croissante pour ces produits, le passage à l'acte d'achat n'est guère facilité par la multiplication de labels, officiels ou non, qui s'affichent ces dernières années. Bilan, cette profusion devient contre productive et contribue largement à décrédibiliser ces démarches, qu'elles soient fiables ou non. Censés permettre au consommateur d'identifier rapidement les produits, ils finissent par créer, au minimum, de la confusion*¹¹⁷. » D'où le nombre de guides et de sites d'informations pour aider le consommateur à s'y retrouver.

¹¹⁷ Smée, V., Un guide pour distinguer vrais et faux labels, Novethic, 2009

VII. Conclusions

Soumises aux attentes de leurs actionnaires, les multinationales doivent impérativement croître et faire du profit. Elles sont donc constamment préoccupées par l'amélioration de leurs performances économiques et la maximisation du rendement de leurs activités. Obnubilées par ces questions, elles n'hésitent parfois pas à se livrer à des pratiques qui peuvent avoir des conséquences catastrophiques sur le plan sociétal, humain et environnemental.

Faute d'un cadre international légalement contraignant, ces pratiques échappent malheureusement en grande partie au contrôle démocratique des Etats. Les multinationales parviennent donc facilement à éviter de devoir en assumer pleinement la responsabilité.

Ces pratiques n'échappent pourtant pas à la vigilance de nombreux acteurs de la société civile. D'horizons parfois très différents, ceux-ci dénoncent publiquement leur caractère profondément inéquitable et injuste et se mobilisent pour qu'elles changent. Forts de la confiance dont ils jouissent auprès de l'opinion publique, ils mettent ensemble les multinationales sous pression et les obligent à faire face à la question de la régulation de leurs pratiques. Cet enjeu est depuis lors au cœur du débat démocratique.

De leur côté, les multinationales sont conscientes de la menace qui pèse sur la légitimité de leurs activités. Elles réagissent donc en multipliant les initiatives de Responsabilités Sociétale des Entreprises (RSE), qui visent à démontrer qu'elles sont parfaitement capables de s'autoréguler et de se responsabiliser vis-à-vis de la société. Trop souvent réduite à des opérations de charme, ces initiatives sont généralement présentées par les multinationales sous l'angle du consensus autour des mesures à prendre pour qu'elles agissent de manière responsable. Ce faisant, elles cherchent à préserver au maximum leurs marges de manœuvres pour se développer et à garder le contrôle sur le cadre dans lequel elles évoluent.

Dans les faits, la RSE est une nouvelle composante dans le rapport de force entre, d'une part, les multinationales, et d'autre part, les Etats, les syndicats et les autres acteurs de la société civile. Elle offre de nouvelles perspectives qui viennent bouleverser leurs modes d'interaction et les obligent à réajuster leurs propres stratégies. Avec la RSE s'ouvre en effet un vaste champ de collaborations avec les entreprises qui modifie complètement les modes d'actions possibles.

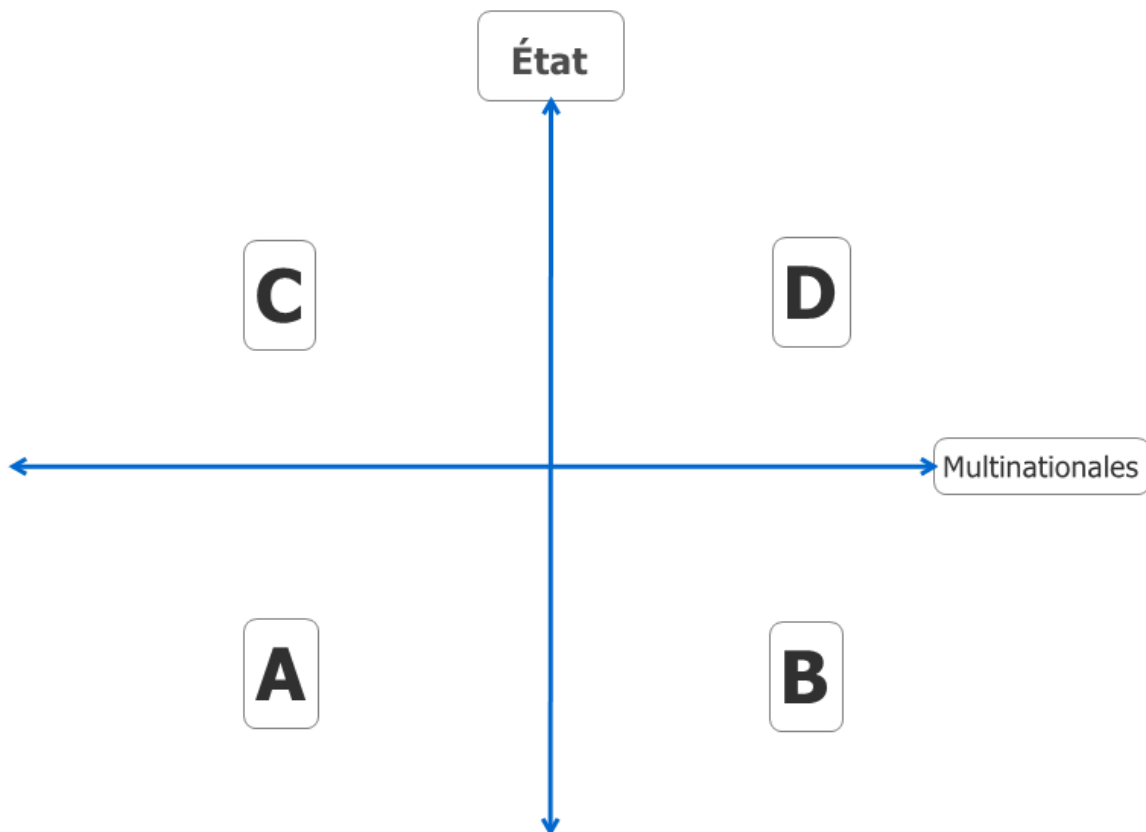
Dans une perspective de changement vers plus de justice et plus d'équité, cette évolution présente paradoxalement autant d'opportunités que de menaces.

Pour les Etats, la difficulté est de parvenir à réaffirmer les prérogatives de la puissance publique vis-à-vis des multinationales échappant à leur contrôle. D'une certaine manière, les multinationales peuvent les y aider en faisant apparaître de nouvelles pistes d'autorégulations dont ils peuvent largement s'inspirer pour proposer de nouvelles règles sur le plan international. Mais, le danger est de voir ces acteurs se désintéresser de leur rôle d'arbitre entre les intérêts privés des multinationales et ceux de l'ensemble de la société. Or, il existe une différence fondamentale entre le bien commun que les Etats sont censés défendre dans l'intérêt de toutes les citoyens et les attentes d'une partie d'entre eux – les parties prenantes - que les multinationales cherchent à satisfaire.

Pour les syndicats, l'enjeu est de pouvoir garantir le respect des droits des travailleurs partout dans le monde. Dans un tel cadre, la RSE donne aux syndicats la possibilité de réaffirmer ces droits et de participer à la mise en place de dispositifs concrets pour que ceux-ci deviennent une réalité sur le terrain. La prudence est toutefois de rigueur. La RSE ne peut en effet en aucun cas redonner l'occasion aux multinationales de renégocier ces droits ou de réattribuer à d'autres acteurs le droit de représenter les intérêts des travailleurs.

Pour les ONG et d'autres acteurs de la société civile, l'intérêt pour la RSE est de faire évoluer les pratiques des multinationales par rapports aux différents enjeux sociaux et environnementaux qu'ils portent. Les multinationales ne s'associent toutefois pas aux ONG par hasard et s'inscrit le plus souvent dans une stratégie délibérée de l'entreprise. Ces collaborations vont permettre aux entreprises de faire face aux vastes campagnes de pression dont elles font l'objet et montrer qu'elles se saisissent des enjeux qu'elles soulèvent. Entre manipulation et ouverture, il n'y a donc qu'un tout petit pas.

Dans le cadre de cette étude, nous avons clairement mis en évidence que le développement de la RSE a amené une diversification des modes d'actions des syndicats et du reste de la société civile. Dans le but d'amener efficacement les multinationales à assumer leurs responsabilités, ces acteurs ont été amenés à faire évoluer leurs stratégies. Ils ont dorénavant la possibilité d'orienter leur travail autour de deux acteurs-cibles - les multinationales et/ou les Etats – et peuvent inscrire leurs actions avec eux dans une perspective de pression et/ou de collaboration. Graphiquement, il est donc possible de distinguer quatre grandes postures en situant ces stratégies à l'aide de deux grands axes représentant ces acteurs-cibles.



Dans une première zone (A), se retrouvent les acteurs qui ont tendance à se méfier des initiatives de RSE et qui font pression sur les Etats pour qu'ils adoptent des mesures contraignantes vis-à-vis des multinationales. La deuxième (B) correspond aux acteurs qui, faute d'une régulation contraignante pour les multinationales, participent au développement de la RSE. La troisième (C) comprend les acteurs qui s'y refusent et qui estiment, au contraire, qu'ils doivent aider les Etats à peser efficacement sur les multinationales par l'identification des pistes concrètes de régulation. Dans la dernière zone (D), se retrouvent les acteurs qui intègrent les priorités de C et de B et qui considèrent que le développement de la RSE peut contribuer au développement d'une régulation plus contraignante.

Dans le cadre de la réflexion stratégique d'Oxfam-Magasins du monde, cette grille de lecture peut s'avérer être utile. D'une part, elle permet à l'organisation de se questionner sur sa propre posture et d'entamer les discussions sur sa future stratégie vis-à-vis des multinationales. D'autre part, elle peut aussi être utilisée pour mieux identifier les acteurs avec lesquels il est pertinent de travailler pour rendre cette stratégie plus efficace.

Sources et Bibliographie

Livres :

- Bailly, O., Lambert, D., Caudron, J-M., *Ikea : un modèle à démonter*, ed. Luc Pire, 2006
- Capron, M. & Quairel-Lanoizelée, F., *Mythes et réalités de l'entreprise responsable*, Ed. La Découverte, Paris, 2004
- Capron, M. & Quairel-Lanoizelée, F., *La responsabilité sociale d'entreprise*, coll. Repère, ed. La Découverte, Paris, 2007
- Doucin, *Les ONG : Le contre-pouvoir ?*, Ed. Toogezzer, Paris, 2007, p.156
- NAJIM, A. et al. (dir.), *Les entreprises face aux enjeux du développement durable, Eléments d'un débat*, Ed. Karthala, Coll. économie et développement, Paris, 2003
- Peemans, J. Ph., *Le développement des peuples face à la modernisation du monde*, Population et développement n°10, Academia-Bruylant, 2002
- Ruwet, C. "Des filetages à la RSE. Normalisation et démocratie. Sociologie du processus d'élaboration d'ISO 26000" Thèse de doctorat en sociologie, UCL, 2009.
- Zacharie, A., « Mondialisation et emploi : anatomie des grandes mutations », in *Mondialiser le travail décent*, Zacharie, A. et Seron, A., (Dir), Editions Luc Pire, 2008
- Wagner, A-C., *Vers une Europe syndicale, une enquête sur la confédération européenne des syndicats*. Editions du croquant, Belle-combe-en-Bauges, 2005
- *Le pouvoir des transnationales*, Alternatives Sud, Vol.X, Centre tricontinental et L'Harmattan, Paris, 2002

Articles & analyses

- Chaplier, J., *Mondialisation et travail décent : des règles, vite !*, analyse, Oxfam-Magasins du monde, 17/02/09
- Capron, M., "Responsabilité sociale des entreprises : marche arrière à Bruxelles", in *Le Monde Economie*, 19 avril 2006
- Caudron, J.M., *La responsabilité sociétale des entreprises?*, analyse, Oxfam-Magasins du monde, déc. 2007
- Caudron, J-M., *Ikea : un modèle à démonter. Bilan d'un an de campagne*, analyse, Oxfam-Magasins du monde, 2007
- Chaidron, A et Spineux, A., *Le point de vue des organisations syndicales belges sur la notion de RSE*, IST, UCL, 2005
- Dayez, C. *Oxfam-International, c'est quoi ?*, Oxfam-Magasins du monde, septembre 2009
- Dominique Michel, *Accords-cadres internationaux: un outil mondial pour défendre les droits au travail*, OIT, 2007
- Dufresne, A., *La nécessaire européenisation du syndicalisme : enjeux et défis actuels*, Econosphères, 5 octobre 2009
- Dumont, S., *Nigeria : Shell assigné devant les tribunaux néerlandais*, Novethic, 16/12/2009
- Elbers, W., *Doing business with business*, CIDIN, Radboud University Nijmegen, décembre, 2004
- Fonteneau, G., *Responsabilité sociale des entreprises*, Gresea-Echo n°40, octobre-décembre 2003
- Graas, F., *Globalisation économique et droits fondamentaux des travailleurs : une course vers le bas*, Oxfam-Magasins du monde, janvier 2009
- Hecquet, C., *L'internationalisation des syndicats*, Oxfam-Magasins du monde décembre 2007
- Justice, D., "The social responsibilities of business", in *A Trade Union Guide to Globalisation*, International Trade Union Confederation, second edition, 2004
- Laforêt, G., « Accords transnationaux d'entreprise » in *Syndicaliste* n°704, juin 2009
- Mach, A., *Le pouvoir des ONG sur les entreprises : pression, partenariat, évaluation*, Covalence S.A., 2001

- MAMPAEY, L., *Une vente d'armes à la Libye serait un soutien implicite à la répression et aux détournements*, Note d'Analyse du GRIP, Bruxelles, 2 juin 2009,
- Moran, R., *Amnesty International et Casino: histoire d'un divorce*, diffusé sur www.youphil.com, 23/07/09
- Munster, J-F., *La tasse pleine pour Douwe Egberts*, Le Soir, 16 décembre 2009
- Queinnec, Y. *Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales*, Sherpa, juin 2007
- Smée, V., *Un guide pour distinguer vrais et faux labels*, Novethic, 2009
- Smith, S., *For love or money? Fairtrade business models in the UK supermarket sector*, 3rd Fair Trade international Symposium, Paper n°78, Montpellier, France, mai 2008
- *La responsabilité sociale des entreprises et les codes de conduite*, Confédération Mondiale du Travail, avril 2004
- *Panorama des relations ONG/entreprises : quelles évolutions pour quelles influences ?*, Novethic Etudes/Manifeste, juin 2006

Dossiers thématiques

- *Cadre de référence : la responsabilité sociétale des entreprises en Belgique*, Service Public Fédéral de programmation Intégration Sociale, 29 Mars 2006
- *Des sociétés à irresponsabilité illimitée*, Oxfam France-Agir ici/CCFD-Terre Solidaire, mars 2009
- *Du chocolat aux fèves de cacao : un voyage au goût amer!*, reportage audiovisuel, Emission télévisée A bon entendeur, TSR (Suisse), 8 décembre 2009
- *Echauffourées avec les grosses compagnies*, Friends of the Earth International, juillet 2002.
- *Entreprises socialement responsable ?*, Antipode n°174, Iteco, Septembre 2006
- Hudlot, B., *ONG et entreprises en Belgique. Guide pratique pour une collaboration fructueuse*, Business and Society, avril 2006
- *La loi des multinationales*, Solidaire, n°194, Déclaration de Berne, 2008
- *Livre vert « Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises »*, Commission Européenne, juillet 2001
- *L'entreprise*, Alternatives-Economiques, Hors-série n°79, 2009
- *Mains sales et belles paroles*, Solidaire, n°189, Déclaration de Berne, janvier 2007
- *Nous voulons des vêtements propres*, « Campagne Vêtements Propres », 3 janvier 2009
- *OECD Watch - Five Years On*, OECD Watch, Septembre 2005
- *Plaquette Profits réels, responsabilité artificielle*, Campagne de l'ONG Les Amis de la Terre – France, 2009
- *Responsabilité sociale des entreprises : Code de conduite OCDE, On régule ? Comment ?*, Echos N°47, Gresea, 2006

Entretiens

- Eline Demey (Oxfam-Wereldwinkels),
 - Sonia Bonus et Philippe Weiler (WWF),
 - Paola Peebles et Philippe Hensmans (Amnesty International),
- Carole Crabbé et Jean-Marc Caudron (« Campagne Vêtements Propres »)
- Daniel Richard (FGTB-Vervier)