

Pauline Grégoire



L'ÉCONOMIE ET L'ENTREPRISE AU SERVICE DE LA PLANÈTE ET DES DROITS HUMAINS

Pistes d'actions pour
se mettre en mouvement



OXFAM

Magasins du monde

L'auteurice tient à remercier toutes les personnes interviewées pour leurs échanges d'expériences et leurs points de vue ainsi que toutes les personnes ayant formulé des commentaires. Un remerciement spécial à Véronique Rousseaux pour ses différentes corrections et contribution,. Pour toute remarque ou question, veuillez envoyer un courriel à pauline.gregoire@omdm.be.

Une publication d'Oxfam-magasins du monde – Septembre 2022

Éditeur responsable : Gaëtan Vanloqueren – Rue provinciale, 285 - 1301 Bierges

© 2020 Oxfam-Magasins du monde | Image de couverture :



Belgium
partner in development



OXFAM
Magasins du monde

Table des matières

Résumé exécutif	5
Liste des abréviations et définitions	8
Liste des figures	9
Introduction	10
Partie 1 : le futur de l'économie est déjà là	13
Les alternatives en Belgique	13
<i>Entreprenariat social, économie sociale, solidaire : de quoi parle-t-on ?</i>	13
<i>La place du commerce équitable dans l'économie sociale et solidaire</i>	15
<i>Les différents statuts d'entreprises en Belgique</i>	17
<i>État des lieux de l'ESS en Wallonie et à Bruxelles</i>	17
<i>Économie conventionnelle : transition, responsabilité sociale et devoir de vigilance : faire du business correctement, c'est possible !</i>	19
Les alternatives en Europe	25
<i>Le plan B du monde du business : des leaders économiques pour engendrer le changement</i>	26
<i>Concilier monde des affaires et limites planétaires</i>	26
<i>The Shift Project en France</i>	30
<i>Donut Economic Action Lab – De la théorie à la pratique</i>	31
<i>Future of Business Initiative : Un exemple d'engagement d'Oxfam GB</i>	34
<i>Cas d'étude : La SCOP Ardelaine, remettre sur pied une filière textile au cœur de l'Ardèche</i>	36
Les alternatives chez nos partenaires de commerce équitable	39
<i>Cas d'étude : L'association de production d'artisanat (ACP) au Népal</i>	41

Partie 2 : travailler ensemble : pistes d'actions	43
Légiférer: un outil contraignant, global, européen et national qui permet aux citoyens et citoyennes de demander des comptes	43
<i>Au niveau international</i>	43
<i>Au niveau européen</i>	46
<i>Au niveau national</i>	49
Accompagner: Rassembler la société civile et le monde des affaires	51
Entreprendre, changer son modèle de gouvernance: des options pour chaque étape de la vie d'entreprise	54
<i>Entreprendre: être libre vs exister</i>	55
<i>Entreprises: RSE versus modèle de gouvernance: l'un peut-il aller sans l'autre?</i>	56
Comment valoriser le travail avec nos partenaires de CE	59
Militer, agir, nous mettre en mouvement	61
<i>L'activisme d'entreprise et la lutte contre le ...-washing</i>	61
<i>La fiscalité ou comment jouer avec les mêmes règles du jeu</i>	63
<i>L'activisme actionnarial et l'engagement des salarié-e-s</i>	64
<i>La consommation responsable, équitable et juste</i>	67
Éduquer: Repenser l'enseignement de l'économie et des questions climat-énergie	69
Conclusion	72
Bibliographie	73

Résumé exécutif

À la sortie de la pandémie de la covid-19, le monde d'après nous tendait les bras. Pourtant, les inégalités n'ont jamais été aussi creusées, la fortune des milliardaires augmentant sans cesse, laissant la majorité de l'humanité sombrer en dessous du seuil de pauvreté. Nous le rappellerons tant qu'il le faudra, les inégalités ne sont pas une fatalité. Elles sont le résultat de choix économiques et politiques.

Le système économique néo-libéral et capitaliste a prouvé son incapacité à partager les richesses et protéger la planète. Pire, en plus de plonger l'humanité dans la pauvreté, les entreprises aux comportements de prédation exploitent sans vergogne les ressources, les travailleuses et travailleurs. Les entreprises opèrent en toute impunité partout dans le monde et les rapports réguliers d'Oxfam le prouvent.

Pourtant, comme certaines nouvelles théories économiques à l'instar de l'économie du Donut¹ nous le rappellent, nous ne pouvons pas étendre les limites planétaires à l'infini au service de notre seul profit. Nous ne pouvons non plus continuer à exploiter la misère et maintenir la majorité de la population mondiale dans une situation précaire où elle n'aurait pas accès à ses besoins de bases.

Il faut donc faire de l'économie autrement.

Le tableau est sombre, mais fort heureusement, **des alternatives économiques existent depuis maintenant plus de 50 ans**. Elles sont aussi diverses que les lieux où elles s'implantent, et elles permettent de nous inspirer, de nous donner à voir d'autres manières de travailler, de s'engager, d'entreprendre et d'investir. Elles donnent aussi du grain à moudre aux entreprises conventionnelles, et démontrent que nous pouvons continuer à innover, se ré-inventer et s'épanouir sans tout détruire. À partir de cet état des lieux, cette étude propose des pistes d'actions, des synergies et des opportunités de réflexion communes qui lient l'économie conventionnelle et alternative, dans l'objectif de travailler ensemble à atteindre des objectifs communs : le respect des limites planétaires et des droits humains.

Economie sociale et solidaire, entrepreneuriat social, commerce équitable, coopératives, société coopérative et participative (SCOP) etc, toutes ces alternatives ont un point en commun : la structure de leur modèle économique qui permet de réinvestir le profit généré au service de besoins sociaux ou environnementaux. Elles sont basées sur la redistribution, plutôt que sur l'accaparement et l'accumulation. Si ces modèles économiques posent évidemment la question des inégalités (à qui profite réellement les services proposés, qui peut entreprendre et qui a accès aux financements, les pratiques d'achats équitables permettent-elles le paiement d'un salaire décent...), ces modèles sont pionniers dans la construction d'un monde plus juste. En Belgique, en Europe et sur les autres continents, ces alternatives existent partout. Et elles inspirent les autres.

La première partie de l'étude fait donc le point – de manière non exhaustive – sur les alternatives à l'économie dite « conventionnelle », en Belgique, et apporte ensuite un regard plus européen et international sur des initiatives existantes qui visent à apporter du changement dans leurs sphères respectives (décideuses et décideurs économiques, chef-fes d'entreprises, entrepreneuses et entrepreneurs sociaux). Les connaissances théoriques sont mises en perspectives avec des cas concrets afin de mieux cerner les enjeux des alternatives économiques et du changement au sein des entreprises à statuts plus conventionnels.

Les deux cas d'études en France et au Népal mis en avant dans cette étude démontrent que **ces alternatives peuvent répondre à des besoins économiques, sociaux et environnementaux** importants. Dans le cas de la SCOP

¹ « Dossier - L'économie du donut. Comment faire converger nos sociétés à l'intérieur des limites sociales et planétaires », Oxfam-Magasins du monde [blog], consulté le 27 janvier 2022, <https://oxfammagasinsdumonde.be/ressources/dossiers-de-campagne/dossier-leconomie-du-donut-comment-faire-converger-nos-societes-a-linterieur-des-limites-sociales-et-planetaires/>.

Ardelaine, les fondateurs et fondatrices ont pu relancer une filière de production et de confection autour de la laine en Ardèche, créer des emplois stables et durables dans une communauté rurale, vivre une expérience démocratique et citoyenne où l'entreprise appartient en partie aux employé·e·s, et préserver le savoir-faire et l'environnement local. Dans le cas de l'Association of Craft Producers au Népal, la fondatrice a permis à des femmes dans des situations précaires d'avoir un travail décent et de subvenir à leurs besoins et ceux de leurs familles, de préserver et redynamiser l'artisanat local et l'autonomie économique des artisanes, tout en préservant les ressources et matières premières nécessaires à leur travail.

Dans le monde de l'économie conventionnelle, il peut être parfois difficile de faire le tri entre ce qui relève de communication sur fond de *greenwashing* ou ce qui relève de profondes remises en question et changement structurels. Néanmoins, les initiatives sont là et présentes à de nombreux niveaux de hiérarchies, et d'entreprises. Si toutes ne se valent pas en terme d'ambitions, elles ont le mérite **d'initier une réflexion, et parfois même de l'action**. Des changements de statuts mêlés à une nouvelle mission d'entreprise ou une nouvelle raison d'être couplée à des choix – parfois difficiles – économiques, financiers et/ou d'innovation, des collaborations ONG et secteur privé, des méthodes de recherche, d'analyse ou de comptabilité pour mesurer les changements, les exemples et les témoignages ne manquent pas pour illustrer le long chemin qu'il reste à parcourir pour les entreprises dites conventionnelles vers une véritable transition économique.

PASSÉ L'ÉTAT DES LIEUX, COMMENT AGIR ?

La seconde partie de l'étude est pensée comme une **boîte à outils**, et aborde tous les champs d'actions possibles, à savoir : la législation, l'accompagnement, l'entrepreneuriat et le changement, le travail avec les pays des Suds, le militantisme et les moyens de lutte et l'éducation. Chacun de ces moyens d'action peut offrir aux citoyens et citoyennes concerné·e·s, peu importe leur rôle social (élu·e, directeur/riche d'entreprise, consultant·e, corps professoral, entrepreneur/euse...), les ressources et inspiration nécessaires à leurs projets ou leur engagement.

LÉGIFÉRER POUR RÉGULER LES ACTIVITÉS DES ENTREPRISES PARTOUT DANS LE MONDE

Après plus de deux ans d'attente, la publication d'un rapport d'initiative proposé par le Parlement européen, et d'autres directives abordant la thématique (sur le bois, les minerais provenant de zones de conflits, ou celle sur les rapports et la durabilité des entreprises), la proposition de directive sur le devoir de vigilance a vu le jour le 23 février 2022. Les enjeux de ces textes sont importants, puisqu'ils devront déterminer le champ d'application (les entreprises transnationales et/ou autres), les mécanismes juridiques, le niveau de responsabilité des entreprises, le degré de couverture du devoir de vigilance (toute la chaîne d'approvisionnement ou non), etc. Cela déterminera aussi l'impact sur les petits productrices et producteurs. Il est aussi important de noter que plusieurs pays membres et non-membres de l'UE se sont dotés de lois nationales à ce sujet (Royaume Uni, Pays Bas, France, Allemagne, Norvège entre autres). En Belgique, une proposition de loi est en cours de discussion au Parlement Fédéral depuis 2021.

Pour la société civile, dont Oxfam, la question qui se joue à travers cette loi sur le devoir de vigilance, quel que soit son niveau d'application, est la question du rapport de force et du pouvoir des grandes entreprises face à leurs sous-traitants et face aux logiques d'exploitations que sous-tend l'économie néo-libérale et par la classe politique au pouvoir. Les législations sur le devoir de vigilance doivent avant tout être au service de la lutte contre les inégalités et l'équilibre des rapports de force dans les chaînes de valeurs.

PRENDRE EN COMPTE SES PARTIES PRENANTES

Outre la voie légale, les voies volontaires peuvent être couronnées de succès, si tant est qu'elles prennent réellement en compte leurs parties prenantes dans leurs discussions stratégiques. Pour cela plusieurs manières de rassembler entreprises et parties prenantes.

- La communication, la concertation et la prise en compte des avis émis par les communautés, société civile et employé·e·s, fournisseurs de l'entreprise (cas d'étude de l'entreprise américaine Interface).

- Des projets de collaboration entre société civile et multinationales pour mieux comprendre et faire face aux enjeux liés aux droits du travail et droits humains sur les chaînes de valeurs (exemple de la collaboration Oxfam et Unilever au Vietnam).
- L'utilisation de méthodologies de recherche rigoureuse, comme l'évaluation de l'impact des droits humains (Human Rights Impact Assessment), qui propose une méthode d'audit spécifiquement centré sur les droits humains dans des chaînes de valeur spécifiques, en lien avec toutes les parties prenantes de la chaîne.

INTERROGER SON MODÈLE D'ENTREPRISE ET DE GOUVERNANCE

Toutes les innovations et projets d'entrepreneuriat ne sont pas par essence bons, ni pour les droits humains, ni pour la planète. Pour s'interroger sur son modèle d'entreprise et s'inscrire dans la transition, il est essentiel d'interroger son modèle de gouvernance, ses instances décisionnelles, l'intégration de ses pratiques d'achats et de ses stratégies RSE au service d'un même objectif, et interroger son modèle de réussite d'entreprise, et de pouvoir faire des choix à la hauteur des défis rencontrés.

Cela est également valable pour les organisations de commerce équitable et leurs relations avec les partenaires fournisseurs. Les systèmes de garanties sont des systèmes riches en innovation mais qui doivent régulièrement être repensés pour pouvoir répondre aux besoins des partenaires commerciaux des deux côtés de la chaîne. La pandémie a démontré la fragilité des relations commerciales internationales – peu importe leurs natures équitables ou non – et la nécessité de soutenir les partenaires issus de pays aux contextes économiques fragilisés.

ENGAGEMENT CITOYEN : ACTIONNAIRE, CONSOMMATEUR/RICE OU ÉLECTEUR/RICE, IL Y A TOUJOURS MOYEN D'AGIR

En dehors de l'entreprise, et dans la sphère citoyenne, il existe également plusieurs façons de s'engager, de militer ou de se mettre en mouvement pour changer le sens des affaires et rendre l'économie plus juste.

- Lutter contre le ...-washing (greenwashing, pinkwashing, genderwashing) en étant attentif à ce que les entreprises nous proposent.

- S'engager pour réformer la fiscalité, qui résulte dans la fuite des capitaux et des profits réalisés par les entreprises dans des paradis fiscaux. Sachant que tout cet argent évadé pourrait permettre de financer des entreprises en création, des programmes d'entrepreneuriat, des formations, des services de recherche et d'innovation, ou des services publics de santé et d'éducation pour faire face à la crise climatique et sociale que nous traversons.
- Militer en tant qu'actionnaire : les actionnaires ont le pouvoir de proposer des résolutions aux comités exécutifs des grandes entreprises, et d'amener des sujets de discussion sur la table. Une technique utilisée dans tous les secteurs : big pharma, énergies fossiles, marques de prêt à porter.
- Consommer responsable et équitable, qui va de pair avec l'accessibilité au plus grand nombre, et avec le fait que les élites les plus riches donnent le « la » en terme de consommation raisonnée.

REPENSER L'ENSEIGNEMENT DE L'ÉCONOMIE

Enfin, impossible de repenser l'économie sans en réformer son enseignement, pilier de la transition écologique et économique. Les économistes, rappelons-le, occupent nos scènes médiatiques, conseillent nos élu-e-s et nos gouvernements. Leurs conseils et vision ont un impact décisif sur les politiques publiques et sur nos sociétés. Ceci pose diverses questions : absence de pluralisme dans l'enseignement majoritairement dominé par la doxa néo-classique ; l'actualisation des cours et des sujets de recherche pour que les études économiques touchent au plus près le réel ; et surtout l'intégration des questions climat-énergie au cœur de l'enseignement des sciences économiques.

Le changement arrive, que nous le voulions ou non. La mise en action et le changement passent par une multitude de canaux. Ils peuvent prendre racine dans des institutions, des communautés, des individus. Dans un contexte de crise économique et climatique, et pour ne pas se laisser submerger par le désespoir, l'éco-anxiété ou la résignation, il est important de **comprendre les enjeux auxquels nous devons faire face**, dans notre quotidien, notre société et notre monde. Cette étude rappelle que les implications de nos actions sont multiples et transformatrices, porteuses d'impacts, négatifs ou positifs. À nous donc de nous saisir de ces enjeux pour **proposer des réponses conscientes, informées et porteuses de justice et d'égalité.**

LISTE DES ABRÉVIATIONS ET DÉFINITIONS

CEO	Chief Executive Officer
DEAL	Donut Economic Action Lab
Entreprise à mission	Entreprise qui a affirmé publiquement sa raison d'être, ainsi qu'un ou plusieurs objectifs sociaux et environnementaux qu'elle se donne pour mission de poursuivre dans le cadre de son activité
Entreprise contributive	Concept de nouveau mode organisationnel et opératoire de l'entreprise, qui lui permette de répondre concrètement aux enjeux économiques, sociaux, sociétaux et environnementaux auxquels elle est et sera confrontée
Entreprise sociale	Revêt différentes définitions selon les cadres légaux en vigueur. Une entreprise sociale est une entreprise qui, organisée de manière collective, répond à des problématiques sociales et environnementales par le biais de son activité économique.
ESS	Economie Sociale et Solidaire
FTAO	Fair Trade Advocacy Office
HREDD	Human Rights and Environmental Due Diligence. Aussi appelé devoir de vigilance en matière de droits humains et de l'environnement. Concept qui définit les responsabilités des entreprises sur toutes leurs chaînes de valeur, et qui leur permet d'analyser, de prévenir, de réduire et de réparer les risques liés à leurs activités sur l'environnement et les violations des droits humains où elles opèrent.
PDG	Président-e Directeur/riche Général-e
NU	Nations Unies
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Economique
OCE	Organisations de Commerce Equitable
PPP	Partenariats Publics Privés
RSE	Responsabilité Sociétale des Entreprises
SCOP	Société Coopérative et Participative
UE	Union Européenne
UNGP	Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme
WFTO	Organisation Mondiale du Commerce Equitable

LISTE DES FIGURES

Figure 1 Limite planétaire pour les pollutions chimiques. Source: Bon Pote	10
Figure 2 Trajectoires institutionnelles et modèles d'entreprises sociales	14
Figure 3 Chiffres clés de l'Observatoire de l'Economie Sociale et Solidaire en Belgique	17
Figure 4 Fair Wear Foundation et Clean Clothes Campaign : rappel historique	23
Figure 5 Différence entre entreprise extractive et générative. Source: DEAL	32
Figure 6 Echelle du changement pour une entreprise. Source: DEAL	33
Figure 7 Penser comme un économiste du 21 ^e siècle. Source: DEAL	33
Figure 8 Résultats des recherches de Future Business Initiative à Oxfam Grande Bretagne	35
Figure 9 Une SCOP, qu'est-ce que c'est?	36
Figure 10 Ce qu'il y a derrière un prix Ardelaine	38
Figure 11 Représentation des femmes dans le commerce équitable vs économie conventionnelle	40
Figure 12 Quelques chiffres sur l'Association of Crafts Producers (Nepal)	41
Figure 13 Femmes artisanes de la coopérative ACP - Crédit Photo: ACP	42
Figure 14 Mobilisation à Genève, Crédit - Friends of Earth International	45
Figure 15 Le grand n'importe quoi des lobbys - Extraits du rapport par Les Amis de la Terre et la Coalition for Corporate Justice	48
Figure 16 La Mission Zero d'Interface	52
Figure 17 Oxfam Grande Bretagne et son engagement avec Unilever	52
Figure 18 Rapports Oxfam sur les chaînes de valeur du vin et des tomates en Italie	54
Figure 19 Le modèle particulier de la start-up	55
Figure 20 Les inégalités tuent - Rapport d'Oxfam au Forum Economique de Davos - 2022	63
Figure 21 Crédit- Emmanuel Dunand - AFP	64
Figure 22 Le continuum activiste - les tactiques d'activisme actionnarial	65
Figure 23 Crédit Photo - Ariel Knox - Pexels	67
Figure 24 Inégalités des émissions de CO2 - Quelques chiffres	68
Figure 25 Crédit photo - Cottonbro pour Pexels	71

Introduction

La manière dont nous faisons du commerce ou des affaires a des répercussions gigantesques et transformatrices sur la société et l'environnement dans lesquels nous vivons¹. Nous pouvons, dès lors, choisir un comportement de prédation et d'enrichissement: exploiter les ressources sans prendre en compte leurs limites, tirer les prix de nos productions vers le bas en choisissant d'exploiter une partie des personnes qui les produisent, contribuer à l'augmentation des inégalités et en tirer un profit maximal que nous mettrons au service de nous-mêmes, ou d'autres, si l'on se sent l'âme généreuse d'un philanthrope. Nous pouvons aussi choisir un comportement de contribution et d'enrichissement: utiliser les ressources en prenant soin de les « rendre » à la Terre ou de façon à assurer leur régénération, payer le juste prix de nos produits en ayant un modèle d'affaires équitable et redistributif, et en tirer un salaire décent qui nous permette de vivre dignement, et/ou des services pour notre société qui nous permettent de répondre à nos besoins. Si ces deux visions paraissent exagérées, c'est pourtant le premier comportement qu'à travers notre société capitaliste et néo-libérale nous avons choisi d'entretenir.

Le 18 janvier 2022, la 5e limite planétaire (sur un total de 9), celle de la pollution chimique, a été franchie². C'est-à-dire que l'humain a introduit dans la biosphère plus de particules chimiques et plastiques que la terre ne peut absorber. En 2022 toujours, les inégalités contribuent à la mort d'au moins une personne toutes les quatre secondes³. La pandémie du Covid-19 a considérablement aggravé la situation socio-économique de la population du monde entier, et spécifiquement celles des femmes, des filles et des personnes racisées, sauf... les 10 personnes les plus riches, qui ont vu leur fortune doubler depuis le début de la pandémie⁴. À elle seule, l'augmentation de la fortune de J. Bezos, PDG d'Amazon, pendant la pandémie permettrait de financer la vaccination de chaque être humain de la planète⁵.

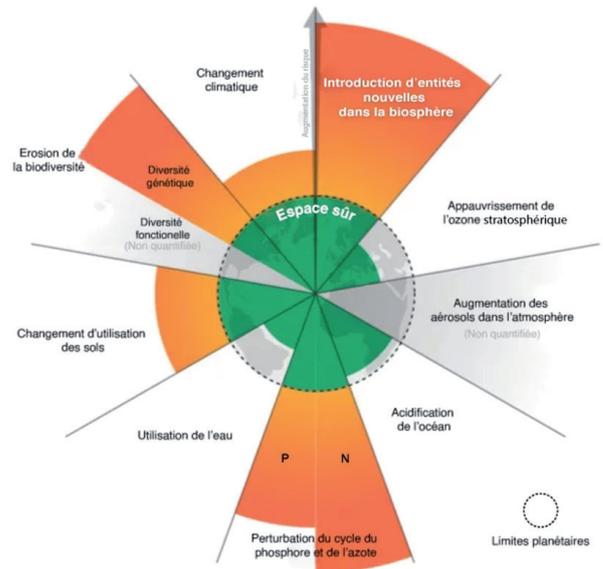


Figure 1 Limite planétaire pour les pollutions chimiques.

Source: Bon Pote

En Belgique, la richesse totale des multimillionnaires a augmenté de 52 milliards de dollars en 2021, soit une hausse de 21% par rapport à 2020⁶.

Les inégalités et la destruction de notre environnement ne se sont pas le fruit du hasard. Ce sont les résultats de choix politiques et économiques. Par conséquent, les gouvernements peuvent choisir entre une économie violente ou une économie égalitaire⁷. Nous pouvons aussi les faire choisir.

Le système économique actuel n'est plus à présenter, mais il est tout de même important de rappeler qu'il est basé sur des théories économiques néoclassiques critiquées et mises en œuvre dans une perspective colonialiste, injuste et prédatrice, à tous les niveaux de nos activités, et en particulier, le commerce⁸. La bonne nouvelle est que le commerce, l'investissement, l'entrepreneuriat, les activités

1 Patrick Veillard, « Impacts du commerce sur le climat et alternatives en matière de politiques commerciales », 2021, <https://oxfammagasinsdumonde.be/ressources/analyses-et-etudes/etude-impacts-du-commerce-sur-le-climat-et-alternatives-en-matiere-de-politiques-commerciales/>.
 2 « La 5e limite planétaire vient d'être officiellement franchie [et tout le monde s'en fout] », Bon Pote [blog], 19 janvier 2022, <https://bonpote.com/la-5eme-limite-planetaire-vient-detre-officiellement-franchie-et-tout-le-monde-sen-fout/>.
 3 « Les inégalités tuent », Oxfam-Solidarité, 14 janvier 2022, <https://www.oxfamsol.be/fr/les-inegalites-tuent>.
 4 Nabil Ahmed et al., « Inequality Kills: The unparalleled action needed to combat unprecedented inequality in the wake of COVID-19 » [Oxfam, 17 janvier 2022], <https://doi.org/10.21201/2022.8465>.
 5 Ahmed et al.
 6 « Les inégalités tuent ».
 7 « Les inégalités tuent ».
 8 Tomaso Ferrando et al., « Pathways to Just, Equitable and Sustainable Trade and Investment Regimes », SSRN Electronic Journal, 2021, <https://doi.org/10.2139/ssrn.3895640>.

qui constituent notre « économie », sont des instruments politiques et transformateurs ! C'est-à-dire que nous pouvons décider de faire autrement, faire mieux, devenir plus contributifs, redistribuer, rétablir la justice et in fine, vivre mieux ET plus longtemps, sur une planète aux ressources finies.

Comme certaines nouvelles théories économiques à l'instar de l'économie du Donut⁹ nous le rappellent, nous ne pouvons pas étendre les limites planétaires à l'infini au service de notre seul profit. Nous ne pouvons non plus continuer à exploiter la misère et maintenir la majorité de la population mondiale dans une situation précaire où elle n'aurait pas accès à ses besoins de bases.

Il faut donc faire de l'économie autrement.

La question que nous pouvons nous poser légitimement après un tableau si sombre, est, par où commencer ? La seconde bonne nouvelle est que des systèmes, pensées, propositions et actions alternatives existent déjà depuis parfois des décennies, même s'ils ont parfois été relégués au rang d'utopies. Il est temps de dépoussiérer nos vieilles croyances et de regarder du côté des gens qui ont eu envie d'agir, qui ont actionné des leviers et qui ont avancé vers un modèle d'affaires empreint de plus d'humanité et de partage. La route est longue, mais se mettre véritablement en route est urgent.

À un niveau plus macro, les Nations Unies ont en 2011 publié des Principes Directeurs relatifs aux entreprises et aux Droits de l'Homme. Ces principes directeurs reconnaissent le devoir des États de protéger les droits humains, la responsabilité des entreprises de respecter les droits humains et le droit à un recours pour les personnes affectées par des violations de leurs droits. Ces principes directeurs sont par définition non contraignants, c'est-à-dire que nous devons compter sur la « bonne volonté » des multinationales. En 2011 encore, l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE) publie elle aussi ses Principes Directeurs à l'intention des multinationales¹⁰ qui opèrent dans les pays membres de l'OCDE. Ces principes sont eux aussi des

recommandations, pour « favoriser une conduite raisonnable des entreprises dans les domaines des relations professionnelles, des droits de l'homme, de l'environnement, de la fiscalité, de la publication d'informations, de la lutte contre la corruption, des intérêts des consommateurs, de la science et de la technologie, et de la concurrence »¹¹. En 2018, une évaluation réalisée par le Corporate Human Rights Benchmark¹² révèle que 40 % des plus grandes entreprises du monde n'ont pas démontré qu'elles identifiaient ou atténuaient les problèmes de droits humains dans leur chaîne de production. L'auto-régulation et la bonne volonté ne fonctionnent pas, et les violations des droits humains et de l'environnement continuent¹³.

Si certaines entreprises essayent de changer et de mieux faire, elles peuvent être pénalisées (prix, pression, accès aux marchés) par celles, plus puissantes qui détiennent les plus grandes parts des secteurs, et qui ne font pas d'efforts. De plus, dans la lignée des principes directeurs publiés au niveau international, il existe depuis 2015, des disparités législatives au niveau Européen, qui, si l'on peut saluer l'initiative, ajoutent encore plus de nuances dans le paysage sur la question de la responsabilité des entreprises. Le Royaume Uni, précurseur, publie en 2015 une loi sur l'esclavage moderne, suivi par la France en 2017 qui légifère sur le devoir de vigilance, puis par les Pays-Bas en 2019, et plus récemment l'Allemagne et la Norvège¹⁴. Une proposition de loi a été déposée en Belgique en 2021. Dans un but d'harmonisation et de « mettre à niveau le terrain de jeu », l'Union Européenne est en instance de proposer une directive à ce sujet¹⁵.

Il est donc urgent d'introduire une législation rendant obligatoire la diligence raisonnable en matière de droits humains pour toutes les entreprises quel que soit leur secteur d'activité.

En dehors du contexte législatif, il est également important de se plonger dans le monde des entreprises et d'examiner comment ce genre d'initiative impacte la manière dont elles s'organisent et dont elles fonctionnent.

9 « Dossier - L'économie du donut. Comment faire converger nos sociétés à l'intérieur des limites sociales et planétaires », Oxfam-Magasins du monde (blog), consulté le 27 janvier 2022, <https://oxfammagasinsdumonde.be/ressources/dossiers-de-campagne/dossier-leconomie-du-donut-comment-faire-converger-nos-societes-a-linterieur-des-limites-sociales-et-planetaires/>.

10 OCDE, Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales [OECD, 2011], <https://doi.org/10.1787/9789264115439-fr>.

11 OCDE.

12 Corporate Human Rights Benchmark Limited, « Corporate Human Rights Benchmark 2017-2019 », consulté le 27 janvier 2022, <https://www.worldbenchmarkingalliance.org/corporate-rights-human-benchmark-2017-2019/>.

13 Le site Business & Human Rights recense régulièrement tous les cas de violations commis par les entreprises partout dans le monde : « Dernières actualités », Business & Human Rights Resource Centre, consulté le 28 janvier 2022, <https://www.business-humanrights.org/fr/derni%C3%A9res-actualit%C3%A9s/>.

14 2015 pour le Modern Slavery Act en Grande Bretagne, 2017, pour la loi sur le devoir de vigilance en France, 2019 pour le Child Labour Due Diligence Law des Pays Bas, 2021 pour le Supply Chain Act en Allemagne, et 2021 pour le Norwegian Transparency Act de la Norvège.

15 À l'heure où nous écrivons ces lignes, la directive pour le devoir de vigilance n'était pas encore sortie.

Impossible de parler de changement de paradigme d'entreprise sans parler du mastodonte de l'agro-alimentaire Danone, qui fut sous le feu des projecteurs au moment de son changement de statut pour devenir une entreprise à mission¹⁶. Son ancien PDG Emmanuel Faber s'est d'ailleurs fendu dans une interview donnée au journal *Time* de cette phrase, en parlant de la transition écologique: « Les gouvernements n'auront d'autre solution que de se tourner vers les entreprises et les sociétés pour faire le travail, car les gouvernements ne font pas le travail eux-mêmes. Le secteur privé sera au cœur de la transition climatique. »¹⁷. M. Faber met peut-être la charrue avant les bœufs, quoique nous pouvons lui donner raison sur le fait que le secteur privé a pris une place prépondérante dans la gestion de certains services publics (notamment à cause de décennies de politiques néolibérales affaiblissant le rôle de l'Etat et accroissant les inégalités). En revanche, le secteur privé est-il réellement capable d'être au cœur de la transition écologique à l'heure où il est incapable d'être transparent sur ces chaînes de production et sur son impact environnemental ?

Au niveau des modèles d'affaires, du commerce ou de l'entrepreneuriat justement, une forme d'organisation domine: « la société de capital par action, dans un seul objectif – la création de valeur pour les actionnaires – et avec une seule gouvernance – le pouvoir proportionnel aux parts de capital (principe une action = une voix) »¹⁸. Mais les lignes bougent. Elles bougent même depuis plus de 50 ans. L'économie sociale, l'économie circulaire et le commerce équitable sont de véritables alternatives à remettre sur le devant de la scène, à démocratiser, et surtout à rendre accessibles au plus grand nombre. Il est question de changer notre vision de l'économie et du business. Ces modèles ne sont évidemment pas parfaits, mais ils sont infiniment inspirants et permettent d'instaurer des pratiques de démocratisation au sein des organisations, de réinventer les modèles de gouvernance afin de pouvoir réellement avoir un impact sur les chaînes de production, les droits humains et l'environnement.

Cette étude a pour objectif de dresser un état des lieux des alternatives économiques existantes, leurs avantages et leurs limites, et de proposer des pistes d'actions pour faire le choix d'une économie respectueuse des limites planétaires

et des droits humains. L'étude propose des résonances avec le contexte belge dans l'optique d'être utile aux actrices et acteurs de l'économie alternative en Belgique.

Cette étude aborde des points de vue généralistes et sa méthodologie est principalement fondée sur de la recherche documentaire. Il était aussi important pour nous de donner la parole à des acteurs privés, acteurs du changement, dans l'optique de briser les incompréhensions mutuelles qui peuvent exister entre société civile et secteur privé. Organisation de commerce équitable et d'éducation, nous savons qu'allier pratiques d'achat responsables et justes avec nos valeurs est un défi quotidien mais possible et réalisable. À Oxfam-Magasins du monde nos stratégies d'engagement sont multiples et diverses. Nous dénoncerons toujours les pratiques illégales, injustes qui contribuent à maintenir les populations dans la pauvreté et qui accroissent les inégalités. Nous soutenons et tendons la main à celles et ceux qui veulent lutter contre ces inégalités, et nous le faisons à travers nos stratégies, nos programmes, nos actions, notre activisme, notre influence.

L'étude se divise en deux grandes parties. La première partie aborde les alternatives économiques existantes, des théories aux actions concrètes d'entrepreneuriat, et met en valeur quelques cas d'études (au Népal et en France). La seconde partie propose une boîte à outils d'actions, d'options dont nous pouvons nous saisir ensemble en tant que citoyennes et citoyens, élues et élus, entrepreneuses et entrepreneurs, employées et employés, ou jeunes diplômé-e-s.

16 Selon la définition donnée par la loi PACTE (2019) en France, une entreprise à mission est une entreprise qui a affirmé publiquement sa raison d'être, ainsi qu'un ou plusieurs objectifs sociaux et environnementaux qu'elle se donne pour mission de poursuivre dans le cadre de son activité. « Que sont les sociétés à mission ? », consulté le 16 février 2022, <https://www.economie.gouv.fr/cedef/societe-mission>.

17 « A Top CEO Was Ousted After Making His Company More Environmentally Conscious. Now He's Speaking Out », *Time*, consulté le 17 janvier 2022, <https://time.com/6121684/emmanuel-faber-danone-interview/>.

18 « La démocratie économique, kezako ? », Oxfam-Magasins du monde [blog], consulté le 27 janvier 2022, <https://oxfammagasinsdumonde.be/la-democratie-economique-kezako/>.

PARTIE 1

LE FUTUR DE L'ÉCONOMIE EST DÉJÀ LÀ

Quand on se demande par où commencer et comment impulser le changement, on peut attendre que nos représentants politiques mettent en place des cadres législatifs, ou nous pouvons être pro-actifs, se mettre en action et influencer sur l'élaboration de ces cadres. Les deux sont intrinsèquement liés. Pour savoir par où commencer, il faut aussi avoir quelques cartes en main comme connaître ce qui existe déjà, afin de s'inspirer, créer des alliances, trouver du soutien parmi nos semblables, et trouver notre voie.

Cette première partie fait le point – de manière non exhaustive – sur les alternatives à l'économie dite « conventionnelle », en Belgique, et apporte ensuite un regard plus européen et international sur des initiatives existantes qui visent à apporter du changement dans leurs sphères respectives (décideuses et décideurs économiques, chef·fe·s d'entreprises, entrepreneuses et entrepreneurs sociaux). Nous allons donc mettre en perspective des connaissances théoriques avec des cas concrets afin de pouvoir mieux cerner les enjeux des alternatives économiques et du changement au sein des entreprises à statuts plus conventionnels.

LES ALTERNATIVES EN BELGIQUE

Entreprenariat social, économie sociale, solidaire : de quoi parle-t-on ?

Le concept d'économie sociale et solidaire existe depuis la fin du 19e siècle dans le monde Occidental, et apparaît comme une réponse à l'avènement du capitalisme industriel¹⁹ (notamment à travers la formation des premières coopératives). Il existe autant de formes d'entreprises que de défi-

nitions autour de ce concept, qui mettent en lumière des réalités très différentes, partout dans le monde. Pour accompagner la réflexion de cette étude nous allons revenir sur quelques-unes des grandes écoles de pensées de ces concepts. Ces grandes lignes de réflexion nous permettront ensuite de mieux comprendre le contexte de l'économie sociale et solidaire en Belgique et d'en dégager des recommandations pour l'avenir.

Les premières théories autour des écoles de pensées de l'économie sociale et solidaire (et de l'entreprenariat social) sont apparues dans les années 1990 aux Etats Unis et en Inde à travers l'organisation Ashoka²⁰. En Europe, c'est autour de l'expérience des coopératives Italiennes, en 1990, et des lois encadrant l'ESS au Royaume Uni dans les années 2000, que les théories et concepts se développent.

Cette partie se base très largement sur les travaux de recherche du projet ICSEM (International Comparative Social Enterprise Models²¹) lancé en Juillet 2013, et coordonné par Jacques Defourny (Université de Liege) et Marthe Nyssens (Université Catholique de Louvain). Ce projet implique plus de 230 chercheuses et chercheurs d'une cinquantaine de pays et a pour objectif comparer les modèles d'entreprises sociales et leurs processus d'institutionnalisation respectifs à travers le monde²².

Dans son travail de définition, le chercheur B. Huybrechts explique que l'économie sociale constitue un ensemble vaste et hétérogène d'organisations qui opèrent dans de multiples champs (santé, éducation, culture, etc.) et ne se

19 Julien Dohet, « Le mouvement coopératif : histoire, questions et renouveau », Courrier hebdomadaire du CRISP 23702371, no 5 (4 juin 2018): 5-58, <https://www.cairn.info/revue-courrier-hebdomadaire-du-crisp-2018-5-page-5.html>.

20 Jacques Defourny et Marthe Nyssens, « La diversité des modèles d'entreprise sociale : nouvelles dynamiques au cœur et aux confins de l'économie sociale », Marché et organisations n°36, no 3 (2019): 17, <https://doi.org/10.3917/maorg.036.0017>.

21 « ICSEM Project | www.iap-socent.be », consulté le 28 janvier 2022, <http://www.iap-socent.be/icsem-project>.

22 « ICSEM Project | www.iap-socent.be ».

reconnaissent pas nécessairement comme étant « de l'économie sociale »²³.

En Belgique et spécifiquement en Wallonie, l'économie sociale est définie selon 4 critères principaux : (1) la finalité de services aux membres ou à la collectivité plutôt que le profit ; (2) l'autonomie de gestion ; (3) le processus de décision démocratique ; et (4) la primauté des personnes et du travail sur les revenus dans la répartition des bénéfices²⁴.

L'économie solidaire se distingue par le projet politique ou de société qu'elle porte : l'économie solidaire cherche à promouvoir des alternatives à l'économie de marché, qui peuvent prendre plusieurs formes, et pas forcément de forme monétaire (échange de compétences, don contre don par exemple.). B. Huybrechts explique dans ses travaux que l'"hybridation" des logiques de marché, de redistribution et de réciprocité sont au cœur de la définition de l'économie solidaire²⁵. Ce qui explique que les entreprises solidaires ont comme flèches à leur arc une pluralité d'objectifs et de ressources qui leur permettent de garder leurs spécificités sans devenir dépendantes d'une seule logique de financement (dépendance aux subsides, logique capitaliste, etc.).

Il s'avère que l'économie sociale et l'économie solidaire sont associées sous le signe ESS (économie sociale et solidaire), qui couvre l'ensemble des structures entrepreneuriales (publiques et privées), associations, mutualités, coopératives, fondations, qui rassemblent activités économiques et action sociale.

Par la suite nous parlerons d'entreprises sociales et solidaires, pour y inclure un maximum de formes d'entreprises, dont les organisations de commerce équitable.

INTÉRÊTS ET TRAJECTOIRES

J. Defourny et M. Nyssens distinguent trois intérêts principaux des entreprises sociales et solidaires émanant des études produites par le projet ICSEM. Le premier, l'intérêt général, c'est-à-dire que l'entreprise sociale va servir les intérêts de « bénéficiaires » en dehors de ses membres, par exemple en ayant une mission d'intérêt public (protection de l'environnement ou lutte contre l'exclusion sociale). Le deuxième, l'intérêt mutuel caractérise les entreprises sociales qui servent les intérêts de leurs membres à travers des biens et services fournis par et pour les membres (par exemple,

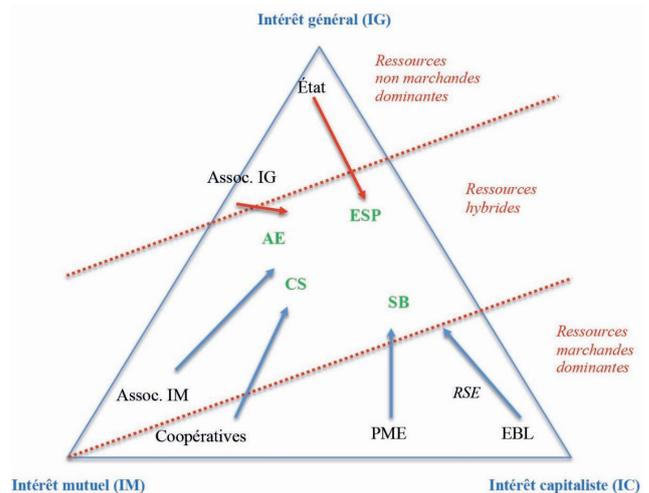


Figure 2 Trajectoires institutionnelles et modèles d'entreprises sociales

les modèles de coopératives traditionnelles, associations sportives ou culturelles). Le troisième, enfin, l'intérêt capitaliste qui illustre les entreprises à but lucratif, détenues par des investisseurs ou actionnaires selon le modèle capitaliste dominant. Cependant, certaines de ces entreprises déploient des stratégies responsabilité sociale des entreprises (RSE) parfois ambitieuses voire même changent leurs statuts pour devenir des entreprises à mission, ce qui les rapprochent des deux autres intérêts. C'est ce qu'on appelle les trajectoires. Ces trajectoires d'entreprises sociales (ou capitalistes) peuvent évoluer, toujours selon les deux chercheurs, vers le haut ou vers le bas, en fonction de leurs ressources : marchandes, hybrides (marchandes et non marchandes) et non-marchandes (subsides, dons, etc.). J. Defourny et M. Nyssens mettent en image les intérêts et les trajectoires dans un schéma triangulaire disponible dans leur étude²⁶. Ainsi, des entreprises en majorité subsidiées et tournées vers l'intérêt général peuvent en déployant des activités marchandes, se rapprocher de mécanismes de gestion plus commerciale, tandis que des entreprises à fonctionnement plus capitaliste peuvent se tourner vers des comportements plus soucieux de l'intérêt général.

QUATRE MODÈLES DOMINANTS D'ENTREPRISES SOCIALES

De ces nombreuses trajectoires possibles, J. Defourny et M. Nyssens répertorient alors quatre grands modèles d'entreprises sociales présents dans les 55 pays d'étude du projet ICSEM.

23 Benjamin Huybrechts, « L'économie sociale et solidaire », avril 2012, <https://orbi.uliege.be/handle/2268/102965>.

24 « Décret relatif à l'économie sociale », consulté le 28 janvier 2022, <https://wallex.wallonie.be/eli/loi-decret/2008/11/20/2008204798/2009/01/01?doc=12837>.

25 Huybrechts, « L'économie sociale et solidaire ».

26 Defourny et Nyssens, « La diversité des modèles d'entreprise sociale ».

- Le modèle associatif entrepreneurial : inclut les associations d'intérêt général qui développent des activités commerciales, générant des revenus pour compléter leurs autres ressources et les associations d'intérêt mutuel qui évoluent vers une prise en compte plus marquée de l'intérêt général, bien au-delà des intérêts de leurs membres.
- La coopérative sociale : ce modèle dépasse le modèle de coopérative traditionnelle, puisque selon les chercheurs, « il conjugue la poursuite des intérêts de ses membres avec la poursuite des intérêts de la communauté dans son ensemble ou d'un groupe-cible spécifique »²⁷
- Le modèle de « social business » : ce modèle tel que défini par les chercheurs regroupe autant les entreprises capitalistes qui vont tenter d'équilibrer des résultats financiers et des résultats sociaux, voire aussi environnementaux²⁸, que celles qui portent la dimension sociale ou sociétale au cœur de leurs activités marchande (comme le commerce équitable par exemple). Est incluse aussi dans ce modèle la vision de l'entrepreneuriat social de M. Yunus, pour qui un « social business », est une entreprise dont la mission principale est sociale et qui réinvestit 100% de ses revenus marchands dans sa mission sociale²⁹. Vision plutôt américaine, centrée sur l'individu plutôt que sur la portée collective de l'économie sociale. Cette vision plus individualiste de l'entrepreneuriat social est apparue aux États-Unis où l'accent est mis sur l'individu qui entreprend, vu comme un héros capable de répondre à des problématiques sociales par ses seules compétences³⁰. L'économie sociale quant à elle prend plutôt racine dans la force collective.
- Le modèle d'« entreprise sociale parapublique » : « une forme de « reconfiguration » ou d' « externalisation » de services publics sous la forme organisationnelle d'entreprises sociales, avec l'objectif déclaré d'améliorer et d'innover dans la fourniture des services, mais aussi souvent en vue de limiter la taille de l'État et de réduire les dépenses publiques. ».

Ces modèles d'entreprises nous donnent simplement une boussole, quatre grandes catégories dans lesquelles nous pouvons retrouver de multiples formes d'entreprises, avec des missions sociales diversifiées et des ressources financières hybrides, variées et uniques, en fonction de la locali-

sation des entreprises, de leur taille, leur système de gouvernance et de secteur.

« Saisir en profondeur les différents modèles d'entreprise permet d'identifier des enjeux d'avenir qui sont tout sauf anodins. »³¹ : ces modèles nous permettent de mettre en lumière les grandes questions économiques et politiques qui sous-tendent les combats pour la réduction des inégalités.

Est-ce au secteur privé d'assumer son rôle de contributeur au bien commun à l'heure où les politiques néo-libérales du FMI et de la Banque Mondiale ont contribué à la privatisation et la libéralisation des services publics de nombreux États (santé, transport, éducation...)? Est-ce que l'État et les pouvoirs subsidiaires doivent continuer à soutenir massivement la création d'entreprises sociales et solidaires qui répondent à des problématiques sociales comme l'exclusion sociale, l'insertion, la protection de l'environnement, la défense des droits des femmes et des minorités, tout en prenant le risque de maintenir l'innovation sociale dans un cercle vicieux de demande de financement et de dépendance économique à l'État?

Au-delà de démontrer la richesse des formes d'entreprises solidaires, J. Defourny et M. Nyssens expliquent que les quatre modèles démontrent également que « l'entrepreneuriat social peut émerger de toutes les parties de nos économies, y compris celles, différentes selon les régions du monde, auxquelles on pensait le moins. » Il s'agit donc ici de s'appuyer sur ce projet de recherche pour démontrer que, par la collaboration et le partenariat, l'entreprise sociale peut réellement être une force économique et politique qui navigue entre le marché, l'État et la société civile et favoriser une nouvelle dynamique économique en dehors du système capitaliste dominant.

La place du commerce équitable dans l'économie sociale et solidaire

Les quatre modèles étudiés précédemment amènent la question de la place du commerce équitable dans cette économie. À l'intersection entre structure associative et structure marchande, plus communément appelée « hybride », les structures des organisations de commerce équitable jouissent d'un historique suffisamment important pour pouvoir concrètement étudier leur place et leurs possibilités de réforme au sein de l'économie sociale et solidaire.

27 Defourny et Nyssens.

28 Defourny et Nyssens.

29 « About Us », Yunus Social Business, consulté le 28 janvier 2022, <https://www.yunusfb.com/about-us>.

30 « La démocratie économique, kezako ? »

31 Defourny et Nyssens, « La diversité des modèles d'entreprise sociale ».

Dans le champ du commerce équitable, il est évident que toutes les entités économiques ne répondent pas aux critères de l'économie sociale et/ou solidaire : par exemple un grand réseau de distribution qui vendrait des produits de commerce équitable, participe à ce secteur d'activité sans pour autant répondre à aucun critère de l'ESS. Cependant toutes les organisations qui portent le commerce équitable au cœur de leurs pratiques, en primant sur la maximisation du profit, peuvent être considérées comme faisant partie de l'économie sociale et solidaire³².

En effet, dans ses travaux, B. Huybrechts constate que malgré la variété de statuts ou structures économiques, « les réseaux internationaux (tels que WFTO), nationaux (Commerce Équitable France) ou régionaux (BFTF en Wallonie) ont imposé à leurs membres un cahier des charges exigeant qui converge, plus ou moins selon les cas, avec les critères et valeurs de l'ESS »³³.

Au final, les caractéristiques les plus communes au niveau mondial de l'économie sociale et solidaire (et ce peu importe le statut juridique ou institutionnel de l'organisation) résident dans la primauté de l'impact social sur le profit et dans les modèles de gouvernances des organisations, permettant la prise en compte de différentes parties prenantes dans une dynamique collective.

À l'intérieur du mouvement du commerce équitable, B. Huybrechts pointe deux dynamiques distinctes des OCE. Une dynamique « réformatrice », avec des OCE voulant corriger de l'intérieur le système économique actuel, et une dynamique « révolutionnaires », avec des OCE voulant repenser entièrement et changer radicalement ce système économique. Cependant, il est intéressant de relever que ces débats font surgir trois défis ou tendances contradictoires majeures pour les organisations de commerce équitable par rapport à leur positionnement comme acteurs de l'économie sociale et solidaire :

- L'assimilation de la sphère marchande versus ancrage des valeurs de l'ESS³⁴ : en effet de plus en plus d'organisations du commerce équitable, face à la concurrence forte des entreprises conventionnelles et de la grande distribution, et suite aux mécanismes de certifications, s'orientent vers l'isomorphisme³⁵, c'est-à-dire une homogénéisation vers des structures d'entreprises conventionnelles. De l'autre côté, B. Huybrechts note qu'au niveau local, différentes initiatives

de CE et d'ESS peuvent se lier (comme par exemple l'insertion de publics précarisés, finance solidaire, monnaies locales, ou l'articulation d'un commerce équitable Nord/Nord)

- Les paradoxes managériaux : représenter une alternative économique au milieu de sociétés valorisant une économie conventionnelle orientée autour de la maximisation du profit, signifie trouver les alternatives et les outils adéquats pour faire vivre sa stratégie, sa vision et son activité économique. Les théories de management enseignées dans les universités et écoles de commerce ou de gestion ne répondent ainsi pas vraiment au besoin de structures de commerce équitable. Si certaines les utilisent, d'autres OCE les rejettent au profit de mécanismes de management plus collectifs ou alternatifs. Le résultat de ce paradoxe est néanmoins intéressant, puisque qu'il pourrait, selon B. Huybrechts, « contribuer à renouveler la discipline même du management »³⁶ pour répondre aux finalités sociales et environnementales des entreprises de CE (ou d'autres, de l'ESS, ou des entreprises conventionnelles en transition par exemple).
- Travailler en réseaux : au vu de la pluralité des structures, des visions et des stratégies commerciales ou économiques des organisations de commerce équitable dans le monde, il est évident que travailler ensemble peut être un défi à part entière et être source de tensions. Il est donc essentiel que les organisations de commerce équitable puissent travailler sur ce qui les rassemblent, ce qui permettrait de conserver la richesse de leur diversité, tout en identifiant des synergies communes (dans les relations avec les producteurs, d'un point de vue économique et logistique, mais aussi entre des dynamiques économiques fortes et des expertises en termes de sensibilisation et de plaidoyer)³⁷. C'est le cas par exemple du Réseau EFTA (European Fair Trade Association) qui regroupe neuf organisations de pays européens différents, à savoir l'Allemagne, l'Autriche, la Belgique, l'Espagne, la France, l'Italie, le Royaume-Uni et la Suisse.

La pluralité des formes d'organisation de commerce équitable est une véritable richesse. Garder et valoriser ses spécificités pour innover en matière de gouvernance et de management est la clé pour démontrer qu'entreprendre différemment est possible.

32 Huybrechts, « L'économie sociale et solidaire ».

33 Huybrechts.

34 Huybrechts.

35 Isabelle Huault, « Paul DiMaggio et Walter Powell. Des organisations en quête de légitimité », s. d., 11.

36 Benjamin Huybrechts, « Les organisations de commerce équitable », 2012.

37 Huybrechts.

Les différents statuts d'entreprises en Belgique

Il existe actuellement six statuts d'entreprises différents en Belgique. Ces statuts juridiques variés permettent de structurer les pratiques démocratiques qui auront lieu ou pas au sein des entreprises. Ces statuts sont régis par le Code des Sociétés et des Associations (CSA)³⁸ entré en vigueur le 1er mai 2019. Ce nouveau code simplifie les structures préexistantes. Par exemple l'ancien statut juridique « Société à Finalité Sociale », n'existe plus mais est intégré au sein de la « Société Coopérative ».

Les six statuts de société sont :

- Société à responsabilité limitée (SRL)
- Société coopérative (SC)
- Société anonyme (SA)

- Société simple
- Société en nom collectif (SNC)
- Société en commandite

S'applique aussi en Belgique le droit européen, qui permet également de créer des sociétés à statuts particuliers : le groupement européen d'intérêt économique (GEIE), la société européenne (SE) et la société coopérative européenne (SCE).

État des lieux de l'ESS en Wallonie et à Bruxelles

En Belgique, l'Observatoire de l'ESS publie régulièrement les états des lieux de l'entrepreneuriat social et solidaire pour les régions Wallonie (dont la Communauté germanophone) et Bruxelles.

Quelques chiffres clés de l'Observatoire pour la période 2017-2018³⁹ :

- En 2018, le nombre d'entreprises d'économie sociale monte à 6.639 en Wallonie et 4.795 en Région de Bruxelles Capitale, ce qui représente une augmentation de 4 % par rapport à 2013.
- 42 % des entreprises d'économie sociale sont localisées en région Bruxelles Capitale et 58 % en Wallonie. Au niveau provincial, ce sont les provinces du Hainaut et de Liège qui rassemblent le plus grand nombre d'entreprises d'économie sociale.
- La forme associative (asbl, aisbl et associations de fait) représente 94,8 % des entreprises en 2018.
- 93% des entreprises sociales emploient moins de 50 personnes, dont la moitié moins de 5 personnes. Ce chiffre descend à 71% pour les entreprises de l'économie conventionnelle.
- Les entreprises sociales belges sont principalement actives dans les secteurs des « autres activités de services » (28,2 %) (aucune précision supplémentaire n'est apportée), des « santé humaine et action sociale » (24,2 %) et des « arts, spectacles et activités récréatives » (15 %).
- Les femmes occupent plus de deux tiers des postes en entreprise sociale, à savoir 68 % en Région de Bruxelles-Capitale et 74 % en Wallonie. Cette répartition est différente dans l'économie classique : en Wallonie, les hommes sont majoritaires (56 %), tandis qu'en région Bruxelles Capitale, ce sont les femmes qui sont davantage représentées (53 %).

Figure 3 Chiffres clés de l'Observatoire de l'Economie Sociale et Solidaire en Belgique

LE SOUTIEN FINANCIER

Le soutien à l'économie sociale et solidaire est catégorisé en fonction des régions belges. En région Bruxelles Capitale, un certain nombre d'incubateurs ou de structures d'accompagnement existent, comme Hub Brussels⁴⁰ chargé de développer la stratégie de l'ESS dans la région (même si

la structure accompagne aussi les projets d'entrepreneuriat en général), puis CoopCity, qui propose de l'accompagnement financier et technique, et Bissib, centré sur l'innovation sociale ou encore d'autre hub spécialisés dans divers secteurs⁴¹ (Kokotte pour l'Horeca, GreenLab pour les start-up durables etc.). En Wallonie, l'économie sociale est consacrée

38 « Code des sociétés et des associations | SPF Economie », consulté le 28 janvier 2022, <https://economie.fgov.be/fr/legislation/code-des-societes-et-des>.

39 « EDL-2017-2018.pdf », consulté le 28 janvier 2022, <https://observatoire-es.be/wp-content/uploads/2020/05/EDL-2017-2018.pdf>.

40 « Entrepreneuriat social à Bruxelles: un grand enjeu économique », hub.brussels, consulté le 28 février 2022, <https://hub.brussels/fr/entrepreneuriat-social-bruxelles/>.

41 « Se lancer », hub.brussels, consulté le 28 janvier 2022, <https://hub.brussels/fr/motivation/se-lancer/>.

par la directive de novembre 2008, et organisée autour d'une structure de représentation- CONCERTES⁴² - et un Conseil wallon de l'Économie sociale (CWES) a été institué au sein du Conseil économique et social de la Région⁴³. La région propose également plusieurs dispositifs de suivi. En Région flamande, la région propose aussi des mécanismes d'accompagnement aux entrepreneurs sociaux mais aussi aux entreprises d'insertion sociale, et aux entreprises «conventionnelles» qui souhaiteraient prendre le pas de la transition⁴⁴.

Il existe aussi différents financements, publics et privés, que Saw-B, fédération d'associations et d'entreprises d'économie sociale à vocation d'éducation permanente, présente dans une analyse riche en deux parties⁴⁵. Selon Marian de Foy «l'économie sociale peut être vectrice de changements, à condition d'avoir une ambition à la hauteur des enjeux qu'elle affronte», et son financement en fait partie. Dans la première partie de son analyse, l'auteur aborde la question des financements privés: les fonds d'investissement, les crédits bancaires et le financement participatif. La question est de savoir si des mécanismes de financement capitalistes peuvent efficacement financer l'alternative (l'économie sociale). Du côté des fonds d'investissement, Marian de Foy cite le rapport de Financité sur l'investissement solidaire en Belgique (2018): 83% des fonds qui se présentent comme responsables ne remplissent pas les critères minimaux de transparence et d'éthique⁴⁶. De plus, ces fonds appliquent des logiques capitalistes de plus-value, recherche de rendement et gestion des risques de faillites à des projets qui par essence, ne peuvent répondre à ces critères – puisque rappelons le, l'ADN de l'économie sociale est de placer l'impact social avant le profit. Cette recherche d'équilibre entre rentabilité et financement de l'économie sociale amène certains acteurs du financement social et solidaire à demander des rendements impossibles à tenir (10 à 12%), tout en ayant des critères flous entraînant un manque de vision systémique sur le réel impact de certains projets (l'auteur donne l'exemple de Solifin et du gaspillage alimentaire porté par le projet Happy Hours Market⁴⁷). Ces attitudes sont encou-

ragées par la croyance selon laquelle l'investissement dans l'économie sociale serait plus risqué que dans l'économie conventionnelle: là encore, Marian de Foy nous indique à titre d'exemple que «les financements Braser⁴⁸, qui s'adressent exclusivement à des coopératives, connaissent une perte de seulement 3,5% du montant engagé (7 défaillances sur 91 dossiers), ce qui est évidemment incomparable aux 60% à 90%⁴⁹ de taux de défaillance qui est souvent présenté pour les Start-Up, qui reçoivent pourtant des financements publics colossaux»⁵⁰. En dehors des fonds d'investissement, les crédits bancaires représentent une option plutôt en complément d'un financement primaire, puisque les critères des banques privées sont souvent similaires aux fonds d'investissement, voire même plus exigeants. Enfin, le financement participatif paraît être une bonne option si l'on en a les moyens (contact, accès), le temps (gestion, compétences) et la capacité de libérer le capital suffisant (lorsqu'on est du côté finance). Toutes ces conditions lient intrinsèquement le financement des projets à leur capacité à répondre aux valeurs et visions de la classe moyenne (celle qui finance et qui parfois le fait en essayant d'échapper à l'impôt⁵¹), ce qui rend les projets à finalité sociale ou à destination des publics défavorisés moins solvables et encore moins financés⁵². «Sur les 61 projets sélectionnés par le label Financité & FairFin au 30 septembre 2019, 14 concernaient des énergies renouvelables, 13 des projets d'alimentation bio, alors que seulement 6 concernaient des logements sociaux, et 7 étaient investis dans «d'autres services», dont il n'est pas précisé s'ils sont sociaux ou non», explique Marian de Foy. Ces chiffres reflètent donc bien une certaine opposition de classe, entre les classes moyennes qui soutiennent des projets liés à l'environnement (reflet de leurs visions et valeur) d'un côté et les classes populaires qui peinent à trouver des soutiens pour des projets sociaux de l'autre.

Pour ce qui est des financements publics, Marian de Foy pointe le cercle vicieux de la réduction du budget de l'état (notamment dû aux politiques fiscales de réduction d'impôts), qui amène à un durcissement des critères de financement

42 Concertes est la plateforme de concertation des organisations représentatives de l'économie sociale en Région wallonne et à Bruxelles. Elle a pour but de représenter, défendre et promouvoir l'économie sociale.

43 «Economie Sociale // Présentation», consulté le 28 janvier 2022, https://economie.wallonie.be/Dvlp_Economique/Economie_sociale/Presentation.html.

44 «Wie onderneemt sociaal? | Sociale Economie», consulté le 28 janvier 2022, <https://www.socialeconomie.be/wie-onderneemt-sociaal>.

45 «Le financement de l'économie sociale [1/3] - Les financements privés», SAW-B Fédération d'économie sociale, consulté le 14 janvier 2022, https://saw-b.be/publication/financements_economie_sociale/; «Le financement de l'économie sociale [2/3] - Les financements publics», SAW-B Fédération d'économie sociale, consulté le 28 janvier 2022, <https://saw-b.be/publication/le-financement-de-leconomie-sociale-2-3-les-financements-publics/>.

46 «L'investissement socialement responsable 2018 - Rapport complet | Financité», consulté le 28 janvier 2022, <https://www.financite.be/fr/reference/investissement-socialement-responsable-2018-rapport-complet>.

47 «Le financement de l'économie sociale [1/3] - Les financements privés».

48 «BRASERO», Igretec - Guide des aides publiques (blog), consulté le 28 janvier 2022, <https://www.guideaidespubliques.be/aides/financement/brasero-soutien-a-leconomie-sociale-aux-cooperatives-sowecsom>.

49 «Les chiffres clés des startups en France | Wydden - Formation Marketing Digital et Growth», 14 février 2019, <https://wydden.com/chiffres-cles-startups-france/>.

50 «Le financement de l'économie sociale [1/3] - Les financements privés».

51 C'est le cas du tax shelter en Belgique, un incitant fiscal pour appuyer des entreprises en création et/ou en croissance [aussi applicable dans l'audiovisuel Belge].

52 «Le financement de l'économie sociale [1/3] - Les financements privés».

pour les alternatives économiques et un choix arbitraire de financement (lié à l'agenda politique et aux rendements sur investissement), le tout ponctué d'inertie institutionnelle qui risque de brimer la créativité des entrepreneurs sociaux. L'économie sociale étant une économie de terrain, dans la même lignée que les financements privés cités plus hauts, les financements publics requièrent de plus en plus de critères quantitatifs et répondent à des logiques capitalistes qui ne correspondent pas à la réalité du terrain. Dans les options de financement, on retrouve les partenariats public-privé⁵³, une fausse bonne idée puisqu'ils créent la marchandisation des services publics (avec un mécanisme de pression à la réduction des coûts et de rentabilité incompatibles avec des valeurs d'accessibilité pour tous et toutes)⁵⁴. L'autrice pointe des propositions de financements publics basés sur un pacte de confiance « où les contrôles basés sur des critères abstraits seraient remplacés par un contrôle démocratique important, une participation des citoyen.ne.s aux prises de décisions, et une transparence absolue dans la distribution des financements, à commencer par les financements ou les cadeaux fiscaux faits aux entreprises capitalistes. »⁵⁵. Marian de Foy conclut en écrivant « Agrandir l'enveloppe plutôt que se diviser pour son partage, voilà une vision d'avenir ».

LES PARCOURS DE FORMATION

En termes de parcours de formation et d'enseignement, la Belgique propose des formations dans l'enseignement supérieur, de la formation continue et de la formation par des acteurs de terrains⁵⁶.

Nous n'avons pas trouvé de chiffres qui permettent de comparer la proportion qu'occupent ce genre de formation dans la part totale de formation économique dispensée dans le pays, mais nous pouvons au moins proposer des exemples de formations existantes.

Certaines des grandes universités de Belgique proposent des formations en économie sociale. L'HEC de Liège propose depuis 2010 un master en gestion des entreprises sociales et durables⁵⁷, et depuis 2019, conjointement avec l'ULB Louvain, un master interdisciplinaire de spécialisation⁵⁸ en

économie sociale. Ce master s'adresse aux étudiant.e-s du supérieur et aux professionnel.les du secteur. Il existe aussi quatre masters en Ingénierie et Action Sociales proposés par les universités de Liège, Marcinelle, Namur/Louvain-la-Neuve et Bruxelles pour les étudiant.e-s en sciences humaines – qui sont aussi proposés aux travailleurs.euses déjà actifs et actives dans le secteur. Les autres formations longues et courtes dispensées par des acteurs de terrain sont référencées sur le site economiesociale.be⁵⁹. Il est cependant intéressant de noter que toutes ces formations concernent surtout la gestion et le management des structures d'économies sociales. Les formations en RSE ou qui allient les questions de transition énergétique / écologique ou d'autres manières d'enseigner l'économie sont dispensées dans d'autres cadres et de manière un peu moins encouragée (surtout pour l'économie, dont les filières d'enseignement en tant que science semblent de plus en plus désaffectées par rapport aux filières de gestion⁶⁰). Il existe une minorité de masters (à peu près 4 ou 5 sur la Belgique) en Développement durable qui regroupent toutes ces questions ensemble et qui les abordent de manière relativement larges (enjeux du développement, enjeux environnementaux, développement territorial, etc., comme l'IGEAT à l'ULB par exemple).

Économie conventionnelle : transition, responsabilité sociale et devoir de vigilance : faire du business correctement, c'est possible !

S'il paraît dorénavant plus « facile » d'entreprendre au sein de l'économie sociale et solidaire afin de démarrer des activités économiques qui répondent directement à des besoins sociaux et environnementaux identifiés, qu'en est-il de la transition, du changement ou de l'adaptation des business modèles des entreprises conventionnelles ? Est-ce que l'économie conventionnelle est compatible avec les grandes urgences climatiques et sociales du 21^e siècle ? Doit-on mettre toutes les entreprises dans un même sac ? Est-il plus facile de changer quand on a la puissance économique et financière d'une multinationale ? Comment montrer l'exemple et changer le secteur dans lequel on évolue ?

53 Un partenariat public-privé est un accord qui, à travers un certain nombre de dispositions, permet au secteur privé d'administrer un service public habituellement sous la responsabilité de l'Etat. « Qu'est-Ce Qu'un PPP ? Définition d'un « partenariat Public-Privé » », PPP Knowledge Lab, 30 mai 2019, <https://pppknowledgelab.org/fr/guide-kl/sections/3-what-is-a-ppp-defining-public-private-partnership>.

54 « Le financement de l'économie sociale [2/3] - Les financements publics ».

55 « Le financement de l'économie sociale [2/3] - Les financements publics ».

56 « Economie Sociale | Formations », Economie Sociale, consulté le 28 janvier 2022, <https://economiesociale.be/se-former/formations>.

57 « Management des entreprises sociales et durables | HEC Liège », consulté le 28 janvier 2022, <http://www.hec.ulg.ac.be/fr/masters/master-en-sciences-gestion/management-entreprises-sociales-durables>.

58 CES, « Master de spécialisation en économie sociale », Centre d'économie sociale (blog), consulté le 28 janvier 2022, <http://www.ces.uliege.be/enseignement/master-de-specialisation-economie-sociale/>.

59 « Economie Sociale | Formations ».

60 « Quel enseignement de l'économie ? », La Revue nouvelle, consulté le 26 janvier 2022, <https://www.revue nouvelle.be/Quel-enseignement-de-l-economie>.

Nous allons tenter d'apporter des éléments de réponses à ces questions à travers des témoignages d'entreprises, d'analyse du contexte belge avant de proposer des regards plus européens sur ces questions, en guise d'inspiration. La plupart des entretiens ont été réalisés avec des entreprises dans le secteur du textile, et ne sont donc pas représentatifs de tous les secteurs. Cependant, la similitude des témoignages apporte des éléments de réflexion intéressants qui illustrent l'état d'esprit d'entreprises décidées à apporter du changement dans leurs manières de faire.

En introduction de cette étude, nous mentionnons le devoir de vigilance comme outil nécessaire à la régulation des activités des multinationales et de leurs fournisseurs. Dans notre idéal et pour les soutiens de la loi (ONG, associations dont certaines entreprises), cette loi devrait concerner toutes les entreprises, quelque soit leur taille.

En Belgique, plus de 60 entreprises ont demandé au gouvernement de légiférer sur le devoir de vigilance⁶¹. Une position qui peut paraître surprenante, mais qui témoigne de la volonté des acteurs privés de se positionner en faveur d'activités économiques en accord avec les valeurs que leurs entreprises défendent. Ces 60 entreprises opèrent dans des secteurs variés, et on retrouve dans le groupe des petites, moyennes et très grandes entreprises. Pourquoi dès lors cet engouement et cette volonté de publiquement se positionner en faveur d'une loi contraignante ?

«Un cadre législatif doit être l'ambition et faire partie de la solution. Les grandes marques ont une énorme responsabilité. Certaines essayent déjà d'être en règle avec le devoir de vigilance.» soutient Tine Buysens⁶², Responsable RSE chez Bel&Bo.

Comme vu précédemment, les initiatives volontaires des entreprises ne sont plus suffisantes et ne sont pas assez fortes pour encourager les secteurs à évoluer rapidement pour faire face aux urgences et aux violations de droits humains et de l'environnement partout dans le monde.

«Il y a une concurrence déloyale des grosses entreprises qui décident volontairement de fermer les yeux sur leur chaîne d'approvisionnement pour être compétitives» sou-

ligne Bruno Van Steenberghe⁶³, fondateur et dirigeant de l'entreprise Kalani.

Il s'agit aussi d'une réponse de l'économie conventionnelle aux changements de comportement des consommateurs : la volonté de savoir ce qui entoure les produits que nous consommons au quotidien, les conditions dans lesquelles ils ont été produits, le poids environnemental de notre consommation. Ce plancher minimum de critères sociaux et environnementaux amène de facto et in fine un prix plus juste et une meilleure qualité de produit.

Dans l'attente d'un cadre juridique, ces entreprises font comme toutes celles et ceux qui proposent le changement, estimant qu'il faut bien «commencer quelque part». Chez les entreprises interviewées, ce quelque part est d'abord une vision managériale, des valeurs portées par les fondateurs/rices des entreprises. Valeurs et vision traduites en stratégie de RSE (Responsabilité Sociale des Entreprises) et en actions, allant parfois jusqu'à la modification des pratiques d'achats et d'approvisionnement – qui restent la plupart du temps externes aux stratégies RSE dans la majorité des entreprises.

Pour porter ces stratégies, les outils sont variés et dépendent de chaque entreprise. Cependant pour valoriser le travail accompli, il n'existe actuellement que peu d'alternatives à l'audit et à la certification. Entreprises et consommateurs/rices croulent sous les labels, privés, internes, etc., et sous les cadres de reporting si bien qu'il est souvent difficile de savoir ce qu'il se passe réellement dans les entreprises, chez les fournisseurs et ce qu'on retrouve dans un produit. À défaut d'alternative concrète et aussi valorisée qu'une certification, les entreprises continuent de s'orienter vers cette voie-là, ou se tournent vers des systèmes d'approvisionnement plus durables en interne. Si les certifications ont aussi évolué pour répondre aux exigences accrues en termes d'environnement et de droits humains, d'autres systèmes de garantie au rabais ont vu le jour, permettant à des entreprises d'obtenir un «label» pour un prix dérisoire et sans véritable changement à la clé. Néanmoins, certaines certifications qui labellisent les organisations plutôt que les produits peuvent être de bonnes ressources pour mettre un pied dans la transition, et le devoir de vigilance. C'est le

61 «Belgique : 60 entreprises demandent au gouvernement un cadre législatif contraignant sur le devoir de vigilance en matière de droits de l'homme et d'environnement», Business & Human Rights Resource Centre, consulté le 28 janvier 2022, <https://www.business-humanrights.org/de/latest-news/belgique-60-entreprises-demandent-au-gouvernement-un-cadre-l%C3%A9gislatif-contraignant-sur-le-devoir-de-vigilance-en-mati%C3%A8re-de-droits-de-l'homme-et-d'environnement/>.

62 Tine Buysens, Entretien, entretien réalisé par Pauline Grégoire, 10 décembre 2021.

63 Bruno Van Steenberghe, Entretien, entretien réalisé par Pauline Grégoire, 24 novembre 2021.

cas par exemple de WFTO qui certifie les organisations de commerce équitable.

Au sein de l'Organisation Mondiale du Commerce Equitable, le système de garantie proposé est « construit pour vérifier qu'une entreprise est dirigée par une mission, centrée sur les intérêts de ses producteurs, et que cela se retrouve dans la structure, les systèmes et les pratiques de l'entreprise. Il a été créé par des experts et des pionniers du mouvement du commerce équitable afin d'être crédible, clair et abordable. »⁶⁴. La certification WFTO insiste sur les 10 principes du commerce équitable et chaque entreprise demande de certification doit prouver qu'elle travaille sur les 10 principes et qu'elle priorise ses missions sociales et environnementales sur le profit. Chacun des partenaires de commerce équitable est également audité par des pairs et des externes ce qui permet de renforcer l'apprentissage commun et les bonnes pratiques. Ce système garanti également une traçabilité précise des chaînes de valeurs, et une responsabilité partagée sur la transparence et la prise en compte des inégalités socio-économiques structurelles dans les pratiques d'achat et les mécanismes de redistribution de la valeur ajoutée. Nous aborderons ces points en détails dans le cas d'étude de nos partenaires de commerce équitable.

Dans l'économie conventionnelle on peut mentionner B-Corp, organisme de certification d'organisations plus récent, qui cible notamment les plus grosses entreprises, avec un niveau d'exigence moindre.

Ces systèmes de garantie peuvent également s'appuyer sur des communautés, des réseaux autour d'eux, afin de créer des alliances pour se faire connaître. C'est le cas de The Shift en Belgique par exemple, réseau de développement durable multi acteurs belge qui compte plus de 500 membres, et qui s'est allié avec B-Corp afin de promouvoir cette certification en Belgique. « Notre ligne de conduite s'articule autour des objectifs de développement durable. Nous créons des coalitions, des partenariats et organisons des événements avec nos membres et partenaires pour encourager ces organisations à transitionner vers une économie et une société plus durables »⁶⁵, témoigne Eglantine Eeckhout, en charge du partenariat avec B-Lab Bénélux (la certification B-Corp). The Shift travaille sur 4 axes principaux: le devoir

de vigilance, l'inclusion et le futur du travail, le climat et la mesure du bilan carbone (dans l'optique d'atteindre les Accords de Paris), et la biodiversité.

Pour chacun de ces axes, The Shift s'oriente vers l'accompagnement direct des entreprises. Pour tout ce qui concerne la loi du devoir de vigilance, The Shift propose des ateliers pour découvrir les enjeux et les étapes du devoir de vigilance pour les PME. Pour Brieuc Debontridder, en charge de cet axe, « l'enjeu principal est l'intégration de l'engagement au sein de l'entreprise. Cela doit être une décision prise au sein de la direction, et qui doit mobiliser les équipes achats et durabilité. »⁶⁶

Pour le moment, toujours selon M. Debontridder, « la Belgique, par rapport aux Pays-Bas, la France ou l'Allemagne, est moins avancée. Peu d'entreprises comprennent de quoi il s'agit lorsqu'on parle du devoir de vigilance. Il faut rendre le sujet plus accessible à tous, c'est ce à quoi nous nous attelons et la perspective de législation est un bon argument pour susciter l'intérêt sur le sujet. Peut-être même davantage qu'une législation qui ne serait pas suffisamment ambitieuse. Comme on est dans un inconnu, c'est intéressant même si on espère que la législation poussera un maximum d'entreprises à avoir un impact réel positif pour les personnes et l'environnement dans leurs chaînes de valeur et opérations à l'étranger »⁶⁷.

Du côté de la certification, la communauté B-Corp en Belgique s'élève à environ 30 entreprises certifiées (en début 2022) qui ont leur siège social en Belgique (Danone Dairy Belgique, Alterfin, Brasserie de Brunehaut, Nature et Découvertes, Spadel, La Ruche qui dit oui! ...).

« Les entreprises ne doivent plus servir les actionnaires mais les parties prenantes: le business doit servir comme une force de bien. Il ne s'agit plus d'être le meilleur du monde, mais le meilleur pour le monde », selon la présentation de B-Corp par les équipes de The Shift⁶⁸.

« B-Corp est devenu un argument de vente en Angleterre. En Belgique, on commence seulement à en parler »⁶⁹ commente Jente Fillet, responsable de la communauté B-Corp chez The Shift. La certification est basée sur une centaine de points. Il faut 80 points minimum pour être certifié, et les

64 WFTO, « Our Fair Trade System », Text, World Fair Trade Organization, 21 mars 2019, <https://wfto.com/our-fair-trade-system>.

65 Eglantine Eeckhout et Jente Fillet, Entretien, entretien réalisé par Pauline Grégoire, 30 novembre 2021.

66 Brieuc Debontridder, Entretien, entretien réalisé par Pauline Grégoire, 9 décembre 2021.

67 Debontridder.

68 Eeckhout et Fillet, Entretien.

69 Eeckhout et Fillet.

questions abordent des sujets différents (gouvernance, collectivité, collaborateurs, environnement, clientèle). Mme Fillet ajoute : « Il est très difficile d'atteindre les 80 points, les questions dépendent du secteur, de la localisation, du type d'entreprise, etc. Après les 80 points, un organisme indépendant vient vérifier les déclarations des entreprises. Il existe des règles spécifiques pour les entreprises extractives, ou à secteur problématique (20 guides de questions différents pour 20 secteurs controversés différents) qu'elles doivent suivre si elles veulent être certifiées. »⁷⁰ À l'heure actuelle aucune entreprise de l'industrie extractive n'est certifiée B-Corp. Il est néanmoins intéressant de noter que la procédure de certification ne fait que très rarement mention du respect des droits humains et qu'aucun standard n'est aligné avec les Principes Directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits humains⁷¹.

De plus, la récente certification de Nespresso en tant qu'entreprise de « force pour le bien » prouve que la certification B-Corp reste trop complaisante ou trop faible avec les violations de droits humains. Connue pour ses exactions environnementales, son marketing saupoudré de greenwashing, et ses violations de droits humains (entre autres, travail des enfants, vol de salaire et à abus de droits des travailleurs-euses)⁷², Nespresso n'est plus à présenter. Avec 84 points sur les 80 minimum, cette remise de certification au « ras des pâquerettes » prouve que les standards de B-Corp ne répondent pas à l'objectif que se donne la société de certification (B-Lab), à savoir « transformer l'économie mondiale en un système plus inclusif, équitable et régénérateur »⁷³. Dans son article de recherche détaillé pour FairWorld⁷⁴ Project, Anna Canning analyse en détail les réponses de Nespresso aux critères B-Corp, en relevant que la plupart des critères permettent de mettre en valeur les « bonnes actions » de Nespresso plutôt que ses véritables actions mises en œuvres pour prévenir, atténuer et réparer ses exactions aux droits humains. L'autrice conclut « il est beaucoup plus probable que B Corp les aide à blanchir leur modèle d'entreprise de manière équitable et écologique – il n'y a pas d'exigence minimale pour les scores par catégorie ni de domaines obligatoires pour les scores élevés. Une entreprise peut améliorer ses scores et progresser ostensiblement sans

s'attaquer aux problèmes fondamentaux des droits humains – ou aux abus de la chaîne d'approvisionnement. »⁷⁵

Si la critique est dure, elle l'est d'autant plus que le mouvement initié par B-Lab part d'une intention louable. Avec un narratif fort, et des communautés d'entreprises qui sont réellement désireuses de changement, B-Lab se doit d'être à la hauteur des ambitions qu'elle affiche en tant qu'organisation, et la barre doit être relevée afin de pouvoir prétendre à une position de leader dans le monde de la nouvelle économie. B-Lab doit poser les questions qui bousculent et qui créer véritablement le changement, et interroger ses membres, entre autres, sur leurs structures de gouvernance et leurs mécanismes de redistribution de la valeur ajoutée. Aussi, pourquoi ne pas faire de l'alignement avec les Principes Directeurs des Nations Unies une condition pré-requise pour toutes les entreprises souhaitant passer le cap d'une certification B-Corp ? Un mouvement comme B-Corp peut en effet être un vrai catalyseur de changement dans le monde des affaires et des grandes entreprises si tant est qu'il soit aligné avec le droit, d'où la nécessité et l'urgence d'avoir une loi de devoir vigilance ambitieuse aux niveaux international, européen et national.

Au-delà des audits et des certifications, qui offrent souvent des points de démarrage vers plus de vigilance, de progrès et d'amélioration des entreprises, que se passe-t-il en terme de parcours, d'actions et d'avancées concrètes chez ces entreprises volontaires ?

Dans deux des entreprises textiles interviewées, JBC et Bel&Bo, c'est par l'engagement et la volonté des dirigeants que les stratégies RSE existent et ont été implantées dans les activités de chacune des entreprises. Bel&Bo et JBC s'identifient toutes deux comme entreprises de fast fashion. Membres de Fair Wear Foundation⁷⁶, c'est aussi le fait de faire partie de cette communauté d'entreprises qui a aidé à démarrer des chantiers plus larges.

« C'était très difficile au début, car peu d'entreprises connaissaient d'autres sujets que le travail des enfants. Lorsque l'accident du Rana Plaza s'est produit, cela nous a ouvert les yeux sur l'ampleur du problème. Beaucoup de travail a

70 Eeckhout et Fillet.

71 « The B-Lab Is Wrong about Human Rights – but There's a Fix », openDemocracy, consulté le 10 mai 2022, <https://www.opendemocracy.net/en/beyond-trafficking-and-slavery/the-b-lab-is-wrong-about-human-rights-but-theres-a-fix/>.

72 Plusieurs violations de droits humains sont répertoriées dans l'article d'Anna Canning. Pour une référence en français, à propos des conditions de travail en Europe chez Nespresso : « Chez Nespresso, des travailleurs « épuisés » », Le Temps, 11 février 2020, <https://www.letemps.ch/economie/chez-nespresso-travailleurs-epuises>.

73 « B Lab's Theory of Change », consulté le 10 mai 2022, <https://www.bcorporation.net/en-us/movement/theory-of-change>.

74 « Nestlé's Nespresso Now B Corp Certified "A Force for Good" », Fair World Project, 4 mai 2022, <https://fairworldproject.org/b-corp-nespresso-human-rights/>.

75 « Nestlé's Nespresso Now B Corp Certified "A Force for Good" ».

76 Digital Natives, « Fair Wear Foundation », Fair Wear, consulté le 28 janvier 2022, <https://www.fairwear.org/>.

été fait et cela nous a montré que - surtout pour JBC et notre devoir de vigilance - nous devons trouver d'autres entreprises pour nous améliorer, et chercher d'autres partenariats. C'est pour cela que nous avons rejoint la Fair Wear Foundation.» explique Valérie Geluykens⁷⁷, responsable RSE chez JBC.

Fair Wear Foundation et Clean Clothes Campaign : rappel historique

La Clean Clothes Campaign a été fondée en 1989 aux Pays Bas sous le nom de Schone Kleren Campagne. Aujourd'hui le réseau regroupe plus de 235 organisations qui opèrent dans plus de 45 pays. La Clean Clothes Campaign est une organisation centrée autour des droits des travailleurs-euses des chaînes de production du textile.

En 1999 la Fair Wear Foundation naît, de la fusion de la Clean Clothes Campaign avec un syndicat néerlandais. L'objectif était de mettre en œuvre des projets pilotes dans des entreprises néerlandaises pour améliorer les conditions de travail dans l'étape de fabrication des vêtements. Aujourd'hui, la Fair Wear Foundation compte plus de 140 marques.

Figure 4 Fair Wear Foundation et Clean Clothes Campaign : rappel historique

« Nous aussi avons dû commencer à un moment donné sans savoir où nous finirions. Nous voulions gérer notre chaîne d'approvisionnement en prenant soin des personnes qui fabriquaient nos vêtements. Le cabinet de conseil Ernst&Young nous a aidés à rendre notre chaîne d'achat plus durable : transparence, partenaires de production plus directs, relations sur le long terme... Et grâce en partie à l'influence de la 'Clean Clothes Campaign', nous sommes devenus membre de Fair Wear afin de réellement changer les choses. » raconte Tine Buysens⁷⁸, responsable RSE chez Bel&Bo.

Du côté de Kalani, entreprise de textile de linge de maison durable et équitable, « la RSE fait partie intégrante de notre façon de fonctionner, on est déjà en règle avec les exigences

de devoir de vigilance car on a déjà cette attitude de vérifier, contrôler, interroger nos fournisseurs sur des questions qui peuvent déranger, d'accompagner les fournisseurs à la certification sur les 3 points essentiels : environnement, gouvernance, et l'aspect social. Les certifications montrent des failles, même si ça ne résout pas tous les problèmes. »⁷⁹

Pour Bruno Van Steenberghe, dans certaines grandes entreprises textiles, il peut être difficile de savoir d'où proviennent les produits, mais ce n'est pas impossible : « Il est complexe et compliqué de changer les mœurs dans une entreprise qui existe déjà. Certaines sont ambitieuses mais il faut jongler entre la volonté, les nouvelles exigences, le fonctionnement habituel, la demande de justification auprès des fournisseurs, et pour les clients, il faut accepter un changement de positionnement (par exemple, payer plus cher pour le même produit). Cela peut remettre en question le business modèle de l'entreprise. Il est parfois plus facile de créer une start up si on sait comment faire. On va choisir nos fournisseurs, on va attirer des clients, donc la marque se construit sur cette base-là. »⁸⁰.

Une difficulté partagée par JBC et Bel&Bo qui, pourtant, ont réussi à aborder les questions les plus difficiles, à savoir la responsabilité des pratiques d'achats dans la fixation du prix et des conditions de productions dans leurs chaînes de production. Un chemin possible seulement si les stratégies de RSE sont combinées avec les départements et stratégies commerciaux.

Chez JBC, Valérie Geluykens explique que les pratiques d'achat sont désormais intégrées dans la stratégie RSE. « Il n'est pas question de faire de compromis sur les droits humains, même lorsque les prix sont en jeu. Nous voulons nous améliorer, car c'est notre ADN. »⁸¹, mais pour la plupart des entreprises de *fastfashion*, la réalité du marché se heurte assez vite aux ambitions de RSE. Par exemple, payer ses fournisseurs à un prix plus juste implique de potentiellement réduire ses propres marges ou de faire payer ce prix en bout de ligne, c'est-à-dire, le vendre plus cher en magasin. Mme Geluykens témoigne de l'expérience de JBC « Au début, nous avons joué sur nos propres marges mais les produits sont généralement trop bon marché - les vêtements que nous vendons sont inférieurs à la valeur réelle et aux composants de la durabilité qu'ils représentent - nous savons

77 Valérie Geluykens, Entretien, entretien réalisé par Pauline Gregoire, 16 décembre 2021.

78 Buysens, Entretien.

79 Van Steenberghe, Entretien.

80 Van Steenberghe.

81 Geluykens, Entretien.

donc que nos produits pourraient être plus chers. Nous sommes donc revenus aux bons prix de vente : cela va aussi avec l'évolution des mentalités que nous avons observée depuis la crise du Covid-19. Les gens doivent consommer moins, ce qui induit aussi un prix de vente plus élevé. Jouer sur la marge de la marque n'est pas compétitif ou n'est pas la meilleure solution pour refléter le juste prix du vêtement.»

Pour Bel&Bo, envisager un changement de business model n'est pas encore sur la table. Si la RSE est intégrée de plus en plus en lien avec les pratiques d'achats, Mme Buysens explique : « L'adaptation à un cas entièrement circulaire et durable prend du temps, notre groupe doit participer à l'histoire et nous avons une responsabilité envers nos employés. Nous pouvons déjà avoir un impact, par exemple, à travers notre collection durable SoGoodSoYou qui veut se développer rapidement. Nous espérons apprendre des projets de recherche circulaire tels que SCIRT et les commercialiser à long terme.»⁸²

Néanmoins, c'est en gardant le même business model que ces deux marques tentent de répondre aux exigences du devoir de vigilance, et se lancent dans les réflexions sur le paiement de salaires décents dans leur chaîne d'approvisionnement. Un projet complexe et sur le long terme, mais à propos duquel, Tine Buysens insiste : « nous avons une responsabilité commune parce que nous choisissons de nous approvisionner dans des pays à faible salaire »⁸³. Pour Bel&Bo et JBC, il est nécessaire de mener ce projet avec un front commun d'entreprises : les marges de manœuvres pour négocier sont parfois maigre, « c'est à partir du moment où vous avez 80% de levier sur un fournisseur que vous pouvez commencer à discuter », selon Tine Buysens. Pour parvenir à instaurer de meilleures pratiques en terme de prix et de paiement de salaires décents, il faut également connaître la valeur du prix dans le vêtement tout au long de la chaîne, c'est-à-dire, connaître les marges dégagées à chaque étape, et le prix de la conception à chaque étape de l'approvisionnement. C'est ce qu'on appelle l'*open costing*. Pour les deux marques, cette démarche en est à ces débuts et des projets pilotes seront développés en 2022, mais cela « rend nos fournisseurs suspicieux, nous parvenons à connaître le prix au niveau de notre première ligne de fournisseurs mais nous ne savons pas encore vraiment comment il se décompose dans le reste de la chaîne. »⁸⁴, témoigne Valérie Geluykens.

Malgré les difficultés liées au secteur et au business modèle des entreprises, Valérie Geluykens, de JBC, reconnaît que lors des premières améliorations en terme de RSE et de pratiques d'achats, « nous nous sommes aperçus que la plupart des problématiques que nous souhaitions régler venaient de nous. Par exemple, nous avons créé un logiciel intégré pour nos commandes, gérer les retards et les délais, qui créaient beaucoup d'heures supplémentaires chez nos fournisseurs. À ce moment-là nous avons réalisé que le problème venait souvent de nous, de notre manière de gérer notre capacité logistique : nous avons donc pu grâce à ce logiciel réduire les temps de travail supplémentaires et engager une meilleure conversation avec nos fournisseurs à propos des commandes, et mieux gérer notre approvisionnement – et identifier des fournisseurs supplémentaires en cas de rush plutôt que de faire peser la pression sur un autre. Ceci a considérablement amélioré nos capacités et les conditions de travail en matière de santé et de sécurité aussi. »

Chez Kalani, Bruno Van Steenberghe témoigne : « Il y a plein de choses qu'on fait et qu'on ne dit pas, et plein de choses qu'on ne dit pas car on a pas encore fini de travailler. On est une des seules entreprises à avoir une traçabilité complète du coton. Depuis la coopérative jusqu'au client final en passant par la filature, le tissage, la teinture et la confection. Nous sommes organisés avec d'autres marques (coalition de 14 marques d'horizons différents) pour acheter auprès d'une coopérative la totalité de leur coton. On paye notre coton 13,5% au-dessus du premium Fairtrade et je pense que ce n'est toujours pas suffisant. Il y a des personnes qui travaillent pour la coalition sur place en Inde et qui visitent régulièrement les producteurs. Ils collectent des données sur les fermiers et nous serons bientôt capable de générer des statistiques sur les changements apportés sur place également. Nous pourrions donc témoigner de choses concrètes. »⁸⁵

Ces bonnes pratiques instaurées à l'échelle des entreprises ou du secteur sont une étape mais elles témoignent aussi des besoins des entreprises pour se lancer, s'améliorer, aller plus loin dans le processus.

Pour Briec Debontridder « Chaque entreprise a des défis spécifiques (lieux, produits, chaînes, etc.). Parfois les entreprises sont découragées et se trouvent trop petites – alors que si on met tout le monde ensemble, on a plus de poids.

82 Buysens, Entretien.

83 Buysens.

84 Geluykens, Entretien.

85 Van Steenberghe, Entretien.

Plus on demande, plus ça va s'ajouter à l'agenda des fournisseurs et pousser la mise en place d'initiative multi-acteurs. Il est important de faire sa part en tant qu'entreprise.»⁸⁶

Quand nous avons demandé aux entreprises interrogées ce qu'il leur manquait pour atteindre leurs ambitions de devoir de vigilance, la réponse était unanime : un cadre législatif. Pour Bruno Van Steenberghe « Il faut forcer ou pénaliser financièrement à travers un cadre législatif – c'est la seule chose qui fera bouger les entreprises. »

Pour Bel&Bo « Nous devons être conscients des charges de travail que cela va représenter : cela pourra être plus facile pour les entreprises avec du personnel et du pouvoir d'achat que pour celles qui manquent de capacités (connaissances, RH, moyens). Il faut mettre en place les bons outils pour aider et soutenir les entreprises, sinon les start-ups et les PME ne s'y retrouveront pas.»⁸⁷

Pour JBC, « Nous avons besoin de lignes directrices et d'une législation, d'un cadre dans lequel nous pouvons travailler - le développement durable est un processus et nous avons besoin de tout le monde à bord. Il est également possible pour la Belgique d'avoir une approche multipartites - pour l'instant les acteurs sont très dispersés et nous pourrions faire tellement mieux si nous unissons nos forces. »⁸⁸

Les initiatives multipartites sont une des clés existantes pour les entreprises d'un secteur qui ont l'ambition de s'améliorer. Elles permettent de mettre toutes les parties prenantes concernées autour d'une même table et de générer des discussions, apprentissages et bonnes pratiques communes à tout un secteur. Mme Gelykens explique « En tant que responsable RSE en Belgique, je me tourne vers les Pays-Bas ou l'Allemagne, mais il faut que ce soit quelque chose que je puisse trouver dans mon pays et que toutes les parties prenantes travaillent ensemble. Le partenariat pour un textile durable⁸⁹ en Allemagne est un très bon exemple ». On gardera à l'esprit que toutes les initiatives de ce type ne se valent pas, certaines restant plus des opportunités de *greenwashing* ou de simples forums de discussion freinant des processus législatifs plus ambitieux.

Tine Buysens ajoute de son côté que « les ONG peuvent nous aider à savoir ce qu'il se passe, elles doivent continuer à jouer le rôle d'activistes auprès du public afin de lever toujours plus la barre d'exigences et de fixer l'agenda du changement, et puis c'est à nous, RSE, de nous y conformer. J'apprécie vraiment de pouvoir travailler avec la Clean Clothes Campaign et d'avoir beaucoup plus d'éléments de compréhension car nous avons besoin les uns des autres. »

Pour terminer, M. Van Steenberghe partage les retours de son expérience de coordinateur de la signature de la lettre des 60 entreprises en soutien d'une loi pour le devoir de vigilance en Belgique : « Société civile, secteur privé, nous avons discuté pendant 6 mois. L'objectif était de pouvoir démontrer qu'il n'y a pas que la société civile qui veut légiférer⁹⁰. Nous voulons que la Belgique soit pionnière et anticipe sur ce dossier. »

Légiférer, mais aussi soutenir, accompagner, donner un cadre et des outils adaptés à tous les secteurs et tailles d'entreprise est un défi. Cependant, de nombreuses entreprises prouvent qu'il est possible de s'améliorer, de changer, de faire de leurs activités économiques des activités avec un moindre impact environnemental et un meilleur impact humain et des produits de qualité et durables. Si certaines autres ne sont pas encore prêtes à changer de modèle, c'est par la qualité et la pertinence des outils, des réglementations et des narratifs déployés autour des alternatives que les mentalités changeront et que le paradigme économique s'adaptera aux réalités environnementales et sociales. Si l'on trouve des exemples d'expériences en Belgique, nous pouvons aussi continuer à nous inspirer ailleurs, et en particulier, chez nos voisins européens, et nos partenaires de commerce équitable.

LES ALTERNATIVES EN EUROPE

Observons à présent les tendances à l'échelle européenne et mondiale : nous partirons des rhétoriques des leaders économiques et des grandes entreprises pour explorer les initiatives de changement et de transition puis nous aborderons ensuite quelques cas concrets, comme celui de la Scop Ardelaine en Ardèche dans la filière textile.

86 Debontridder, Entretien.

87 Buysens, Entretien.

88 Gelykens, Entretien.

89 « Startseite », Bündnis für nachhaltige Textilien, consulté le 28 janvier 2022, <https://www.textilbuendnis.com/en/>.

90 C'est le cas de la Coalition Kaya et du réseau Ecopreneurs par exemple : « Blog: 3 Reasons Why It Is Time to Make Your Supply Chain Transparent Blog: 3 Reasons Why It Is Time to Make Your Supply Chain Transparent », Ecopreneur.Eu (blog), 30 mars 2021, https://ecopreneur.eu/2021/03/30/blog-blog_3_reasons_why_it_is-time/.

Le plan B du monde du business : des leaders économiques pour engendrer le changement

«La société mérite des économies durables, fiables et solides. Le public le réclame, les générations futures en dépendent. En tant que leaders et acteurs de l'économie mondiale, nous avons la responsabilité de donner vie à cette vision.»⁹¹ C'est sur cette phrase que s'ouvre le site internet de B-Team, un groupe de leaders économiques mondiaux décidé à rendre l'économie mondiale meilleure, et plus inclusive. Pour cela la B-Team propose de s'attaquer aux pratiques et à l'état d'esprit économique qui a amené le monde là où il en est aujourd'hui et propose une vision stratégique d'un autre modèle économique pour les entreprises multinationales.

«UNE VISION AUDACIEUSE ET DES ACTIONS COURAGEUSES»

La B-Team est née en 2013 d'une rencontre entre chef-fes d'entreprises et représentant-e-s de la société civile, et de la nécessité de travailler de concert pour faire face au dérèglement climatique et aux inégalités croissantes. Les membres de la B-Team croient en la force de l'entreprise pour servir le bien commun. Rhétorique à laquelle nous avons parfois du mal à croire au vu du contexte économique et du niveau alarmant des inégalités : business ne rime pas avec combat contre les inégalités et accès à des services pour tous et toutes.

Qu'à cela ne tienne, la B-Team reconnaît que les défis sont nombreux, et qu'il appartient au monde économique de «commencer en son sein» afin de pouvoir prouver que cela est possible. Il est aussi important de noter que le monde économique des multinationales est extrêmement difficile à changer de l'intérieur, preuve en est de l'aventure Danone. Nous reviendrons sur cet exemple plus tard.

B-team propose un plan stratégique pour 2025, afin d'atteindre un objectif d'économie inclusive dans la lignée des ODD des NU d'ici 2030. Ce plan stratégique s'articule autour de 3 piliers : l'équilibre de genre, diversité et inclusion au sein des lieux de travail, la gouvernance (lutte contre la corruption, transparence et régime responsable de taxes) et le climat (plaidoyer pour le respect des accords de Paris (limite des 1,5°C) et réduction des externalités négatives).

La mission de B-Team est centrée sur le changement que peuvent apporter les directions d'entreprises, et les leaders économiques. Ainsi la stratégie 2025 paraît très restreinte et non systémique, et évolue dans un certain «entre soi». Si l'on analyse la théorie de changement⁹² proposée par B-Team, on voit pourtant que leur succès est basé sur leur capacité à générer de l'engouement auprès des autres acteurs économiques, du changement de comportement en termes de leadership et des alliances pour in fine, redéfinir la notion de «succès» pour parvenir à un changement de système.

Une partie de témoignage de leaders – parmi lesquels on peut retrouver Jesper Brodin, CEO de IKEA, Paul Paulman, ancien CEO de Unilever – peut être trouvée sur le *New Leadership Playbook*⁹³ de B-Team, avec des ressources variées pour aider les directions d'entreprise à s'engager dans le changement.

«Ces initiatives permettent de modifier l'équilibre des forces», témoigne Lies Craeynest, Responsable des relations avec le secteur privé à Oxfam International. Sur le dossier du régime responsable de taxes Mme Craeynest observe que «les membres de B-Team se sont positionné au-delà des standards de base proposés par l'OCDE par exemple, et ce positionnement a aidé à pousser plus d'ambition auprès des standards minimums de l'OCDE». S'il convient de garder une distance critique vis-à-vis de ces initiatives, «ces plateformes offrent une opportunité de tribune pour les ONG pour publiquement mettre des dossiers et des revendications en lumière, puis pour permettre aux gouvernements d'écouter ces revendications.» Car il faut bien rappeler que si ces leaders économiques s'attribuent la responsabilité de changer, il incombe aussi aux gouvernements de légiférer pour s'assurer que le monde des affaires ne détruise pas la planète.

Concilier monde des affaires et limites planétaires

Basé sur une collecte de témoignages et une réflexion sur le monde des affaires et ses impacts sur l'environnement, Fabrice Bonnifet et Céline Puff Ardichvili publient en 2021 leur ouvrage sur l'entreprise contributive.

91 «The B Team | Our Mission», The B Team, consulté le 28 janvier 2022, <https://bteam.org/who-we-are/mission>.

92 «Bold-Vision-Brave-Action-The-B-Team-Strategy-2025.pdf», consulté le 28 janvier 2022, <https://bteam.org/assets/reports/Bold-Vision-Brave-Action-The-B-Team-Strategy-2025.pdf>.

93 «New Leadership Playbook», consulté le 28 janvier 2022, <https://www.newleadershipplaybook.org/>.

Pour l'auteur et l'autrice, « l'entreprise contributive n'est pas un concept, c'est un objectif »⁹⁴. L'heure est grave, la planète brûle, il est donc nécessaire de réconcilier l'activité économique avec nos limites planétaires, terme déjà fort développé par l'économiste K. Raworth dans son ouvrage *L'économie du Donut*. À cela près que les deux auteurs ne prennent que trop peu en compte tout au long de leur ouvrage les dimensions pleines du Donut, c'est-à-dire, le plancher social et tout l'aspect social des inégalités. Or le principe du Donut reste que le respect des limites environnementales va de pair avec le respect du plancher social.

Qu'est-ce donc que l'entreprise contributive, et surtout comment devenir une entreprise contributive ? F. Bonnifet et C. Puff Ardichvili partent du principe que le premier actif d'une entreprise est l'environnement. C'est en effet de là que partent la production, transformation et la création de richesse de toute activité économique. Pourquoi dès lors, l'entreprise ne devrait-elle pas être redevable auprès de ce premier actif, l'environnement ? Le constat des auteurs est clair : l'entreprise actuelle est prédatrice, aux niveaux environnemental et social, car l'humain considère que les ressources de la planète sont inépuisables. Par conséquent, la grande majorité de nos activités économiques génèrent des externalités négatives environnementales (émissions de CO₂, pollution des sols et des eaux, etc.) et sociales (problèmes de santé, conditions de travail, exploitation etc.). De plus, tout le système économique est construit pour refléter ce fait (la planète est sans limite), puisque rien n'existe réellement (en termes de taxes, de lois, de cadres, d'outils) pour dissuader, rectifier, calculer, réparer, les dommages et les exactions commises par les entreprises.

Céline Puff Ardichvili et Fabrice Bonnifet précisent : « La vocation de toute entreprise responsable devrait être de créer de la valeur pour ses clients (les produits et/ou services), ses actionnaires (les dividendes), ses collaborateurs (les salaires), la société civile (les impôts, les fournisseurs...) au travers de solutions commerciales qui produisent des biens et services attendus par ses clients et usagers. Mais

elle ne devrait pas le faire au dépens de son premier actif, l'environnement »⁹⁵.

L'entreprise, pour tendre vers un modèle contributif, doit donc non plus faire mieux, mais faire bien. Ici encore, on observe les mêmes principes rhétoriques que ce que prône l'organisme de certification B-Corp par exemple. Pour faire bien, il est surtout question de changer son modèle d'affaires, et d'aller au-delà des mesures pansements concentrées autour des rhétoriques « redonner du sens aux collaborateurs/rices » « financer des bonnes actions grâce au mécénat » ou « tenter d'atténuer les externalités négatives ».

Le binôme d'auteurs décrit les 5 piliers de l'entreprise contributive dans leur ouvrage. Tout au long de leur démonstration, plusieurs exemples d'entreprises sont mis en avant, que l'on peut retrouver en ligne sur le blog⁹⁶ lié à l'ouvrage.

L'ALIGNEMENT SUR LES FAITS SCIENTIFIQUES – SOCLE DES 4 AUTRES LEVIERS

Pour les deux auteurs, la perte de la biodiversité, le dérèglement climatique et les alertes scientifiques énoncées depuis plus de 30 ans par le GIEC et l'IPBES engagent l'humanité vers un point de non-retour, qui ne peut pas être « bon pour le business ». Ce n'est pas au climat de respecter la compétitivité mais à l'entreprise de respecter la trajectoire climat dans l'univers des possibles de son modèle d'affaires⁹⁷. Pour ce faire il est capital que l'entreprise aligne ses objectifs sur les faits scientifiques. Comment ? L'ouvrage propose quelques méthodes de mesures, en précisant bien qu'une seule étude d'impact ne suffira pas à prendre le tournant nécessaire lorsqu'on ambitionne le net zero impact. Parmi les méthodes proposées : « le bilan carbone sur l'ensemble des scopes maîtrisables et non maîtrisables⁹⁸, l'analyse du cycle de vie du « produit » selon les normes ISO en vigueur ; l'étude de la matérialité⁹⁹ réalisée avec les parties prenantes non contractuelles »¹⁰⁰. La vraie utilité de ces mesures d'impact et de ces bilans est d'être discutée avec les parties prenantes de l'entreprise, c'est-à-dire toute personne concernée de manière contractuelle ou non par les activités

94 Fabrice Bonnifet et Céline Puff Ardichvili, *L'entreprise contributive* [Dunod, 2021], <https://www.dunod.com/entreprise-et-economie/entreprise-contributive-concilier-monde-affaires-et-limites-planetaires>.

95 « À propos », *L'entreprise contributive* (blog), 4 juillet 2017, <https://entreprisecontributive.blog/a-propos/>.

96 « L'entreprise contributive », *L'entreprise contributive*, consulté le 28 janvier 2022, <https://entreprisecontributive.blog/>.

97 Bonnifet et Puff Ardichvili, *L'entreprise contributive*.

98 Les scopes désignent les niveaux d'étude des émissions de gaz à effet de serre d'une organisation ou du produit en question. Le scope 1 regroupe les émissions de gaz à effet de serre directement liées à la fabrication du produit, le scope 2 regroupe les émissions de gaz à effet de serre liées aux consommations d'énergie nécessaires à la fabrication du produit (électricité, eau, etc.), le scope 3 regroupe toutes les autres émissions de gaz à effet de serre qui ne sont pas liées directement à la fabrication du produit, mais à d'autres étapes du cycle de vie du produit [approvisionnement, transport, utilisation, fin de vie...] « Scope 1, 2 ou 3 - Définition », Youmatter (blog), consulté le 28 février 2022, <https://youmatter.world/fr/definition/scope-1-2-3-definition/>.

99 L'étude ou analyse de matérialité permet d'identifier et de mettre en place une hiérarchie cohérente des enjeux de développement durable intégrés à la RSE, et d'en évaluer les implications stratégiques et les impacts sur le modèle d'affaire de l'entreprise. « Analyse de matérialité : définition, enjeu, comment faire ? », Youmatter (blog), consulté le 28 février 2022, <https://youmatter.world/fr/definition/analyse-de-materialite-definition-et-enjeux/>.

100 Bonnifet et Puff Ardichvili, *L'entreprise contributive*.

de l'entreprise (membres du personnel, client-e-s, communautés voisines, fournisseurs-euses, société civile (dont les scientifiques), syndicats etc.). Les deux auteurs insistent sur la dimension « voix égale » en discussion et sur la primauté de la voix scientifique si un consensus est difficile à trouver, car « on ne négocie pas avec le vivant ».

Ce premier pilier s'accorde également aussi bien avec une entreprise en création, puisque placer l'environnement au cœur de son activité – comme condition de l'activité économique – permettra de rendre le projet entrepreneurial d'autant plus solide.

LA RAISON D'ÊTRE AU SERVICE DU BIEN COMMUN

La raison d'être de l'entreprise est sa boussole. Depuis la promulgation de la loi Pacte en France en 2019, les entreprises peuvent reconnaître une raison d'être inscrite dans leurs statuts. La raison d'être de l'entreprise, selon F. Bonnifet et C. Puff Archidvili est « une profession de foi argumentée et centrée sur les attentes des parties prenantes, elle prend en compte le temps long et décrit une philosophie de management, supportée par des valeurs humanistes et altruistes »¹⁰¹. Elle doit prévoir également la transition vers un modèle d'affaires différent qui soutiendrait cette raison d'être. Les auteurs mettent en garde contre le *purpose washing*, ces entreprises qui décrètent une raison d'être sur papier sans vraiment se donner les moyens de leurs ambitions, tout en se permettant parfois de changer de raison d'être au fil des saisons.

La raison d'être d'une entreprise doit donc amener des changements profonds, et pour guider la réflexion autour de ce sujet, les auteurs proposent de se poser deux questions, a priori simples, mais déterminantes pour la transition de l'entreprise vers un modèle plus contributif : que manquerait-il à l'humanité si l'entreprise n'existait pas ? (en quoi l'entreprise crée des externalités positives à 360° – sachant que créer de l'emploi ou des solutions commerciales pratiques sont des paramètres importants mais insuffisants), qu'est-ce qui irait mieux si l'entreprise n'existait pas ? (ce qui permet d'identifier avec plus de précision les externalités négatives de l'entreprise afin de les atténuer puis les supprimer).

Ces discussions autour de la raison d'être pointent deux problématiques : la crise du leadership au sein des entre-

prises – leader, c'est inspirer mais c'est aussi être capable de renoncer à des activités, pratiques, produits qui ne vont plus dans le sens du respect des limites planétaires. Et pour l'instant, peu de leaders économiques sont réellement prêts à renoncer, pour se réinventer. La seconde problématique est liée aux freins à la transformation des entreprises conventionnelles. Les auteurs en citent trois : la nature et le fonctionnement des Conseils d'Administration des entreprises (pas assez diversifiés, entre-soi qui n'encourage pas le changement ou l'innovation), le lobby des entreprises (qui se placent en résistance systématique vis-à-vis des lois visant à réguler leurs activités alors qu'elles devraient les soutenir, faute de quoi elles disparaîtront tôt ou tard) et la finance (notamment la finance durable qui devrait être l'oxygène de l'entreprise contributive).

LE MODÈLE D'AFFAIRES CONTRIBUTIF

Dans cette partie de l'ouvrage, les auteurs décrivent à quoi peut ressembler un modèle contributif d'entreprise. Il est intéressant de noter que la majorité des expériences d'entreprises partagées et les méthodes mentionnées ne sont pas du tout nouvelles, et font déjà partie de ce que prône l'économie alternative depuis déjà tant d'années, à savoir :

- Partager ses expériences, bonnes pratiques et vivre en réseau : créer des communautés d'entreprises pour s'inspirer : les auteurs donnent ici l'exemple de la communauté des entreprises à mission¹⁰², ainsi qu'un certain nombre d'autres plateformes¹⁰³. C'est ce qu'on retrouve également depuis très longtemps dans les dynamiques réseau du mouvement de commerce équitable, d'économie sociale et solidaire.
- Avoir une démarche holistique et une volonté d'impact global : en gardant en tête que « la taille optimale d'une entreprise n'est pas la taille maximale »¹⁰⁴, comme en témoigne Julia Faure, fondatrice de l'entreprise de vêtements Loom, citée par les auteurs. Démarche qu'on retrouve également depuis le fondement du commerce équitable et des acteurs de l'économie alternative, qui ont à cœur d'envisager leur activité économique de manière systémique et holistique, afin de répondre à des besoins sociaux ou environnementaux dans leurs communautés.

Enfin, ambitionner d'avoir un modèle d'affaires contributif signifie aussi viser des ruptures et procéder à des changements structurels, selon les auteurs. En guise d'inspiration,

101 Bonnifet et Puff Archidvili.

102 Communauté des entreprises à mission, « Communauté des entreprises à Mission • Transformer l'entreprise pour transformer la société », 18 janvier 2021, <https://www.entreprisesamission.org/>.

103 « ChangeNOW - Accelerating Impact for the Planet », ChangeNOW, consulté le 28 janvier 2022, <https://www.changenow.world/>; « Entrepreneurs d'avenir », Entrepreneurs d'avenir, consulté le 28 janvier 2022, <https://www.entrepreneursdavenir.com/>.

104 Julia Faure, Redéfinir la réussite des entreprises, 1603827217, https://www.ted.com/talks/julia_faure_redefinir_la_reussite_des_entreprises_oct_2020?language=fr.

un certain nombre d'exemples d'entreprises sont cités – conventionnelles ayant transité ou contributives depuis leurs créations – parmi lesquelles on trouve Veja, Mud Jeans, Pocheco, Qwetch ou encore les entreprises françaises SEB, Bocage, MAIF ou CAMIF. Un des exemples les plus parlants est le cas de l'entreprise américaine Interface (moquette et tissus commerciaux)¹⁰⁵, dirigée par M. Ray Anderson qui a réussi à atteindre le net zéro impact en 2020, en démarrant sa vision dans les années 90, période où l'urgence climatique n'était pas du tout considérée par les dirigeants politiques et économiques.

Néanmoins, lorsqu'on regarde de plus près ce que les auteurs nous présentent derrière le concept de changement de modèle d'affaires, on s'aperçoit que le modèle d'affaire qui donne la primauté au profit des actionnaires n'est absolument pas remis en cause. Il est certes mentionné et critiqué dans son habitude à « voir le court terme », mais les auteurs n'offrent pas d'alternative à ce modèle, et n'interrogent pas l'incohérence du modèle actionnarial face aux limites planétaires. Malgré le fait qu'ils encouragent les entreprises contributives à faire passer la mission de l'entreprise avant les intérêts des actionnaires, il est relativement décevant qu'au vu du nombre d'entreprises interrogées dans le cadre de l'ouvrage, la question du modèle de gouvernance de l'entreprise ne soit pas centrale.

LE SYSTÈME DE MANAGEMENT PAR LA VALEUR PERÇUE

Changer son modèle d'affaires, c'est aussi adapter son système de management et de leadership. Les auteurs offrent une critique du modèle de management actuel, fondé sur la recherche du profit maximum et à tout prix, ce qui a pour effet de brimer la créativité, la collaboration et l'innovation en entreprise, clés pour changer et transiter vers un modèle contributif.

Pour pallier ces comportements managériaux « classiques », les auteurs encouragent les entreprises à aligner « ce qui est dit sur ce qui est fait » et à favoriser une culture du « celui qui fait est celui qui sait ». Pour ce faire, on y revient, ils préconisent la concertation et la communication avec les parties prenantes, écouter et prendre réellement en compte les propositions faites, sortir de l'esprit de compétition et rassembler ses forces (dans des communautés, réseaux d'entreprises), promouvoir l'économie d'usage et de fonc-

tionnalité plutôt que de « vendre pour vendre » et instaurer des valeurs de respect et confiance au sein de l'entreprise pour permettre l'innovation et libérer la force de proposition des salarié-e-s, mais aussi la fidélité et l'engagement des consommateurs/rices.

L'innovation, selon les auteurs, est ce qui permettra aux entreprises de se lancer réellement dans le tournant de leur transition. Pour cela, il ne s'agit pas d'innover dans le sens du « progrès technologique » à tout prix, mais d'innover durablement et socialement¹⁰⁶, dans le sens de la prise en compte de la diminution des ressources. Pour permettre l'innovation les entreprises sont encouragées à développer l'intraprenariat, un mécanisme de soutien à l'entrepreneuriat interne à l'entreprise. Ce mécanisme doit viser à soutenir la créativité et l'innovation dans un cadre clair, en allouant des ressources humaines, matérielles et financières aux salarié-e-s désirant innover en interne.

LA VALORISATION DE L'IMMATÉRIEL

Le cinquième et dernier pilier de l'entreprise contributive porte sur la valeur de l'entreprise, qui va, selon les auteurs, bien au-delà de la capacité des entreprises à générer du profit, des produits ou services. Pour les auteurs, la valeur d'une entreprise devrait aussi être mesurée en fonction des impacts positifs et négatifs qu'elle a sur l'environnement (pollution, destruction de l'écosystème) et les humains (inégalités sociales, maladies, exploitations). Le PIB et les indicateurs de croissance, alors que l'économie est basée sur les énergies fossiles, sont trop restrictifs pour réellement mesurer la valeur d'une entreprise. Le capital immatériel de l'entreprise constitue 60% à 80% de sa valeur, selon les auteurs, et est défini comme un élément non monétaire, sans substance physique, constitué par les informations et les connaissances détenues par une organisation¹⁰⁷.

Pour mieux appréhender ces calculs complexes, les auteurs mentionnent deux outils : la méthode Thésaurus-Bercy et le Triple Capital Accounting. Thésaurus-Bercy est un référentiel français, créé en 2011, de mesure de valeur extra-financière et financière du capital immatériel des entreprises. Son objectif est de rendre visible l'invisible, en somme, en proposant ensuite de pouvoir mieux gérer ces actifs immatériels, dans un objectif d'amélioration de performance et pour valoriser des transactions financières (fusions,

105 Interface a démarré sa Mission Zero en 1994, sous la direction de son PDG Ray Anderson. L'entreprise a changé son modèle d'affaire en embarquant son comité de direction, ses départements, et ses fournisseurs et client-e-s, pour atteindre l'objectif fixé en 2020. Le détail du parcours d'Interface est disponible sur le site de l'entreprise « A Look Back: Interface's Sustainability Journey », consulté le 28 janvier 2022, https://www.interface.com/APAC/en-SEA/campaign/climate-take-back/Sustainability-A-Look-Back-en_SEA.

106 Les auteurs définissent la juste technologie comme « une innovation qui intègre les contraintes sur les ressources, et en conséquence se focalise sur le développement de technologies sobres, agiles et résilientes. »

107 Bonnifet et Puff Ardichvili, L'entreprise contributive.

acquisitions, ouverture de capital par exemple)¹⁰⁸. Le Triple Capital Accounting est un système comptable qui se base sur la mesure du capital financier, humain et naturel de l'entreprise. Il a pour objectif d'apporter un changement structurel radical, puisqu'il remet en cause l'équilibre comptable classique (à travers différentes méthodes)¹⁰⁹.

Les deux auteurs concluent leur ouvrage en invitant les acteurs économiques à se poser cette question : qu'est-ce qu'il n'est pas possible de faire aujourd'hui dans notre entreprise, et qui, si cela devenait possible, améliorerait significativement notre performance ?

Les auteurs pointent le fait que les résistances au changement sont plus souvent internes qu'externes, et invitent le monde économique à rejoindre le mouvement des entreprises contributives. Sous un regard et avec un vocabulaire purement issu du monde des affaires, la réflexion de F. Bonnifet et C. Puff Archdvil a le mérite de parler franchement à leur cible et leur audience : leur monde, celui des affaires.

The Shift Project en France

The Shift Project est un think tank né en France en 2016. Son objectif est progresser vers une économie libérée de la contrainte carbone¹¹⁰. Il est présidé par Jean Marc Jancovici et dirigé par Matthieu Auzanneau.

La vocation de ce think-tank est de produire des constats et d'établir des liens entre les thématiques « énergie » et « climat » pour ensuite proposer des mesures et actions concrètes aux décideurs économiques et politiques. The Shift Project se place à l'intersection entre le monde politique, économique, entrepreneurial et société civile, et insiste sur sa posture à cheval entre rigueur scientifique et production de propositions pour nourrir le processus de décision.¹¹¹

Le think-tank est financé majoritairement par des entreprises privées, parmi lesquelles figurent sur la liste des grands donateurs : BNP Paribas¹¹², Vinci, Veolia, EDF, SNCF, Bouygues, Rockwool (isolation des bâtiments), Spie (optimisation de la

performance des bâtiments), Astrolabe (fond de dotation). L'indépendance de ses recherches et de ses propos est garantie par les statuts de la structure¹¹³.

Il est organisé en groupes de travail sur différentes thématiques¹¹⁴ (finance, numérique, énergie, gouvernance, bâtiment, transport, etc.); chaque groupe tente de « répondre à une question pour laquelle il n'existe pas aujourd'hui de réponse évidente ou synthétique dans la littérature. Il fait appel à un ensemble de spécialistes et d'experts qui, avec l'aide de salariés du Shift, a pour objectif de produire un premier résultat exploitable dans un délai généralement inférieur à l'année »¹¹⁵.

Dans la thématique qui nous intéresse dans cette étude, à savoir le rôle du secteur privé dans la transition vers une économie respectueuse des limites planétaires et des droits humains, certaines initiatives et projets du think-tank nous paraissent intéressantes à mettre en valeur.

Au sein des nombreux rapports et analyses publiées par The Shift, on peut retrouver un rapport rédigé en 2018 en collaboration avec l'AFEP (Association française des entreprises privées¹¹⁶) à propos de l'analyse des risques « climat » et leur prise en compte dans les stratégies d'entreprises. Plus précisément, l'objectif de l'étude est de cartographier les différentes méthodes d'analyse du risque climat et ses acteurs, afin de comprendre les orientations du marché.

L'étude part du postulat selon lequel le risque climat est urgent, systémique, irréversible et global, ce qui amène la sphère financière à mettre une pression croissante sur les entreprises pour qu'elles le prennent en compte, ce qui favorise un foisonnement de méthodes d'analyses climat, de reporting et de calcul, pas toujours très clair et souvent basé sur des indicateurs exclusivement financiers¹¹⁷. Parmi les 5 points clés de cette étude, on peut retenir que si la thématique climat est de plus en plus prégnante dans les indicateurs de reporting pour les grandes entreprises, elle n'est pas encore totalement et précisément prise en compte. Ce manque d'intégration dans les outils de mesures et d'analyse

108 Finance for Entrepreneurs, « Modèle de comptabilité de l'immatériel Thesaurus-Bercy, 2011 », Finance for Entrepreneurs (blog), consulté le 28 janvier 2022, <http://financeforentrepreneurs.com/2011/10/11/modele-de-comptabilite-de-limmatériel-thesaurus-bercy-2011/>.

109 « Comptabilité triple capital : définition, fonction et modèles », Youmatter (blog), consulté le 28 janvier 2022, <https://youmatter.world/fr/definition/comptabilite-triple-capital-definition-fonction-modeles/>.

110 « Fonctionnement », The Shift Project, consulté le 28 janvier 2022, <https://theshiftproject.org/fonctionnement/>.

111 « Fonctionnement ».

112 Il est important de rappeler que la banque BNP Paribas fait partie des quatre plus grandes banques françaises qui ont injecté près de 250 milliards d'euros dans les secteurs du charbon, pétrole et gaz, et ont augmenté depuis 2016 leurs financements aux hydrocarbures non-conventionnels. La BNP ne s'est toujours pas dotée d'un plan de sortie de ces secteurs « Banques et climat : le désaccord de Paris », Oxfam France (blog), 22 octobre 2021, <https://www.oxfamfrance.org/rapports/banques-et-climat-le-desaccord-de-paris/>.

113 « Notre gouvernance - The Shift Project, think tank de la transition carbone », The Shift Project, consulté le 28 janvier 2022, <https://theshiftproject.org/gouvernance/>.

114 « Nos thématiques », The Shift Project, consulté le 28 janvier 2022, <https://theshiftproject.org/category/thematiques/>.

115 « Fonctionnement ».

116 « AFEP », consulté le 28 janvier 2022, <http://afep.com/>.

117 « Analyse du Risque Climat », consulté le 28 janvier 2022, https://theshiftproject.org/wp-content/uploads/2018/02/AFEP_Points-cl%C3%A9s_online_FR.pdf.

est dû également à un manque de moyens des agences de notation financières, ce qui peut avoir des conséquences importantes, notamment en termes de recherche et développement au sein des entreprises (si aucun intérêt financier, pas d'innovation, pour faire très court), de retard dans la prise en compte des risques existants par la direction (pas de transition, pas de stratégie, pas d'action), de simplification d'outils d'analyses et de problèmes de gouvernance et de confiance (pas de transparence, donc manque de confiance). Enfin, le rapport pointe les méthodologies pour l'instant trop réductrices et statiques des analyses risques climat¹¹⁸.

Dans une perspective plus en amont de l'entreprise, The Shift propose également deux projets autour de l'enseignement du climat et de la formation des acteurs économiques de demain. Il est en effet nécessaire, et nous l'observons depuis le début de cette étude, de se pencher sur tout l'écosystème des entreprises et du monde économique : de l'enseignement de l'économie et des métiers de gestion aux mécanismes de soutien et de financement, aux politiques entrepreneuriales et au monde de la finance, des multinationales et de leurs directions en passant par les régulations internationales et nationales. The Shift, en s'associant avec l'école de commerce Audencia, entend pallier la carence de l'enseignement de l'écologie au sein des écoles de commerces et former les acteurs économiques de demain aux grands défis et questions de la transition.

Selon le rapport publié par The Shift en mars 2019 « Mobiliser l'enseignement supérieur pour le climat »¹¹⁹, seules 11 % des formations abordaient, en 2019, les enjeux socio-écologiques de manière incontournable en France. Au cœur de cette problématique : l'employabilité des étudiant·e·s, le financement des formations ou des universités par le secteur privé, versus la demande des futurs employeurs. Dans son projet précurseur, l'école de commerce Audencia, qui s'oriente déjà depuis 20 ans sur les questions de RSE, ambitionne « d'intégrer les enjeux socio-écologiques dans l'ensemble de ses formations initiales, mais aussi continues. Le projet visera à transformer le tronc commun, mais aussi à décliner les connaissances et compétences requises par filière métier, afin de répondre et anticiper la demande du marché du travail. »¹²⁰. Le think tank et l'école donnent rendez-vous à la rentrée 2022 pour la publication d'un rapport

final sur les enseignements transformés et The Shift continue la réflexion dans le secteur de l'enseignement de la finance.

Pour permettre une réflexion et des avancées concrètes à un niveau plus global, le think tank a aussi lancé une plateforme sur l'enseignement du climat créée et entretenue par des bénévoles et disponible en ligne¹²¹. Cette plateforme permet à tout le corps enseignant de partager des ressources et outils pédagogiques sur l'ensemble des questions relatives à la transition écologique.

Donut Economic Action Lab – De la théorie à la pratique

Fondé en 2019 par l'économiste Kate Raworth, théoricienne de l'*Économie du Donut*, le laboratoire d'action de l'économie du donut (Doughnut Economic Action Lab en anglais – DEAL), est une entreprise sociale (community interest company).

Ce laboratoire travaille avec de multiples acteurs de changement – communautés, éducation, villes, entreprises, gouvernement – qui souhaitent un changement systémique de l'économie. Le DEAL se concentre sur « la transformation des idées en actions, et sur l'apprentissage avec et à partir des autres à travers des expériences de co-création d'une nouvelle économie »¹²². Il est la mise en action concrète de la théorie du Donut.

Le DEAL est financé par des fonds institutionnels et de fondations, principalement anglaises, comme Thirty Percy (fondation indépendante), KR foundation (dérèglement climatique), Oak Foundation (causes sociales et environnementales globales), Laudes Foundation (inégalités et changement climatique).

Le DEAL travaille sur trois niveaux de transformation de l'économie¹²³ : le changement de narratif (promotion de la théorie du donut comme nouveau paradigme économique), l'influence stratégique des gouvernements et du secteur privé et l'innovation avec la communauté du laboratoire (soutenir et mettre en œuvre des actions concrètes en lien avec l'économie du donut). À l'instar du think tank The Shift en France, le DEAL souhaite proposer des pistes d'actions concrètes et travailler avec une communauté d'acteurs prêts

118 « Analyse du Risque Climat ».

119 « Mobiliser l'enseignement supérieur pour le climat », consulté le 28 janvier 2022, https://theshiftproject.org/wp-content/uploads/2019/04/Rapport_ClimatSup_TheShiftProject-2019.pdf.

120 « Former les acteurs de l'économie de demain : le Shift lance "ClimatSup Business" ! », The Shift Project, 7 juillet 2021, <https://theshiftproject.org/article/former-les-acteurs-de-leconomie-de-demain-le-shift-lance-climatsup-business/>.

121 « Enseigner Le Climat », consulté le 28 janvier 2022, <https://enseignerleclimat.org/>.

122 « About DEAL | DEAL », consulté le 28 janvier 2022, <https://doughnuteconomics.org/about>.

123 « DEAL's Strategic Plan 2019 - 2023 [April 2021].pdf », Dropbox, consulté le 28 janvier 2022, <https://www.dropbox.com/s/0ex6hn90322x4jr/DEAL%27s%20Strategic%20Plan%202019%20-%202023%20%28April%202021%29.pdf?dl=0>.

à le faire pour inspirer plus de changement dans d'autres sphères de la société.

Dans sa stratégie 2019-2023, le DEAL aborde ses cinq thématiques de travail (Villes, Art et Communautés, Education et Recherche, Business et entreprise, Gouvernement et Politiques publiques), ainsi que des actions concrètes pour chacune de ces thématiques : construction d'outils, portrait donut de ville, comme celui de Bruxelles¹²⁴ ou Amsterdam¹²⁵, intégration du donut dans les cursus scolaires, transformation et grilles de lecture spécifiques pour les politiques publiques¹²⁶, etc.

Dans la même logique que l'analyse proposée du think tank The Shift, le DEAL nous intéresse dans le cadre de cette étude sur deux aspects principaux : comment faire de l'économie du donut un outil utile et concret pour le secteur privé, et comment peut-elle être intégrée en amont du monde de l'économie, c'est-à-dire dans l'enseignement et la recherche ?

Le DEAL propose des pistes de réflexion à ce sujet, tout en restant très « timide » face au risque de récupération à des fins de *greenwashing* des grandes entreprises. À l'heure actuelle, le laboratoire élabore une stratégie d'approche vis-à-vis du secteur privé, mais pour les entreprises désireuses de changement et déjà avancées sur ces problématiques, le DEAL propose néanmoins un cadre de réflexion intéressant et relativement complet.

Aux racines de l'économie du donut, l'ambition que les activités économiques pour s'inscrire dans les limites planétaires et respecter le plancher social (les droits humains), soient évidemment portées par des entreprises contributives ou redistributives. Pour le DEAL, la question principale pour s'orienter vers cette économie est une question autour de la conception – non pas des produits ou des services, mais la conception de l'organisation elle-même¹²⁷. En s'appuyant sur le travail de Marjorie Kelly¹²⁸, spécialiste en théorie et pratiques des organisations, le DEAL propose cinq caractéristiques de conception clés qui façonnent en profondeur ce qu'une organisation peut faire et être dans le monde : son objectif, ses réseaux, sa gouvernance, sa propriété et ses finances¹²⁹. L'image ci-dessus résume les cinq caractéris-

tiques. Au travers de ces cinq caractéristiques, une question centrale : au service de quoi/qui sommes-nous ? Par exemple, à quoi servent nos bénéfiques (sont-ils réinjectés dans notre mission, nos communautés, nos ressources humaines ou nos actionnaires ?) ; à quoi/ qui servent nos réseaux ? Quelles sont nos relations avec nos clients ou nos membres, notre personnel ou nos bénévoles, nos fournisseurs, nos allié-e-s ? Sont-elles en phase avec notre objectif et nos valeurs, ou sont-elles prisonnières d'une culture qui les mine ?

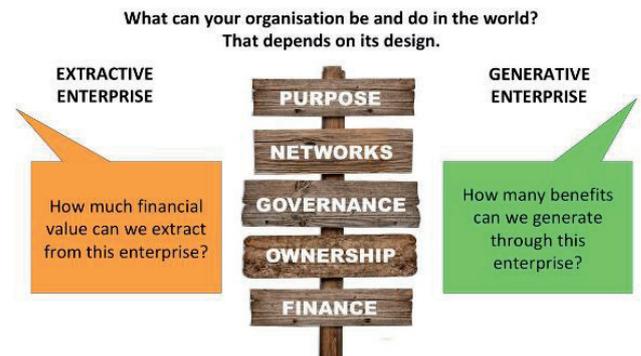


Figure 5 Différence entre entreprise extractive et générative.
Source: DEAL

Le DEAL va plus loin en proposant une vidéo explicative¹³⁰ par Kate Raworth dans laquelle elle revient sur les 5 caractéristiques qui façonnent une structure, en invitant les entreprises à explorer en profondeur leur culture et la manière dont elles sont conçues, afin de se transformer en une meilleure version d'elles-mêmes, au service de la planète et des personnes.

Kate Raworth commence par donner une échelle d'action pour permettre aux entreprises de se situer sur leur échelle de changement. Cette échelle démarre à l'échelon « Ne rien faire », puis « Faire ce qui paye », « Faire sa part », « Faire Zero Emissions », pour finir par « Faire le Donut ». Elle insiste ensuite sur la différence entre ce que disent les PDG et où se situe concrètement l'action des entreprises en termes de *middle management incentive*. Souvent, l'économiste observe, les PDG parlent depuis le dernier échelon de l'échelle, alors que les actions concrètes se situent au second. De même, certaines entreprises décident de faire beaucoup pour le climat, mais rien pour les droits humains.

124 « Home », BrusselsDonut, consulté le 28 janvier 2022, <https://donut.brussels/>.

125 Margaux Solinas, « A Amsterdam, un donut pour adoucir la ville », Libération, consulté le 28 janvier 2022, https://www.liberation.fr/plus/a-amsterdam-un-donut-pour-adoucir-la-ville-20210422_L2SY7NP72NFKBDXSE3RWFSK33A/.

126 « DEAL's Projects | DEAL », consulté le 28 janvier 2022, <https://doughnuteconomics.org/projects>.

127 « About Doughnut Economics | DEAL », consulté le 28 janvier 2022, <https://doughnuteconomics.org/about-doughnut-economics>.

128 « Marjorie Kelly », The Democracy Collaborative, consulté le 28 janvier 2022, <https://democracycollaborative.org/marjorie-kelly>.

129 « About Doughnut Economics | DEAL ».

130 Doughnut Economics Action Lab, Business Meets the Doughnut v1.0, 2020, https://www.youtube.com/watch?v=J_WPzDVpKw.



Figure 6 Echelle du changement pour une entreprise.
Source: DEAL

Kate Raworth prends comme point de départ le design initial des entreprises, c'est-à-dire leur structure, plutôt construite dans une perspective de « centralisation », destinée à capturer autant de valeur que possible. Au 21e siècle, l'économiste explique que la plupart des entreprises sont destinées à être plus redistributives dans leur structure même, dans le sens où la valeur générée est partagée plus équitablement entre tous les contributeurs/rices à l'entreprise (par exemple, l'actionariat salarié, les pratiques d'achats éthiques et le salaire décent, open design (toutes les pratiques open source), l'engagement à payer sa part juste d'impôt). L'économiste invite donc les entreprises à faire le bilan sur ces 5 caractéristiques et à s'interroger sur ce qui les maintient dans une structure extractive et ce qui les conduit sur le chemin d'une structure régénérative.

Dans son dernier bulletin d'information en décembre 2021, le DEAL invite les entreprises à compléter un sondage¹³¹ afin de récolter des expériences d'entreprises concernant leur conception qui leur ont permis d'avancer vers une structure et des activités plus contributives. Le DEAL maintient sa discrétion quant à la construction d'outils plus concrets d'accompagnement d'entreprises, qui devraient voir le jour en 2022.

En attendant, K. Raworth cite l'exemple d'Houdini¹³², entreprise suédoise de vêtements techniques de montagne, qui a adapté le donut comme cadre d'évaluation de ses activités. Le rapport reste cependant très axé sur les actions environnementales adoptées par l'entreprise mais très peu sur l'aspect social. Là encore nous pouvons observer la difficulté ou parfois le manque de volonté de certaines entreprises

de travailler sur les deux tableaux. Les aspects sociaux sont également plus complexes, nécessitant plus de connaissances qualitatives, et les progrès y sont difficilement mesurables.

Dans la partie enseignement de l'économie qui nous intéresse également, le DEAL encourage à penser comme un économiste du 21e siècle – par opposition au paradigme économique du 20e siècle fondé sur la croissance et le PIB. Pour cela le DEAL offre un résumé en image (voir ci-dessous). Les 7 points abordés par l'image reprennent les 7 croyances principales de l'économie dite « classique » pour présenter le narratif plus nuancé et complexe de l'économie du donut.

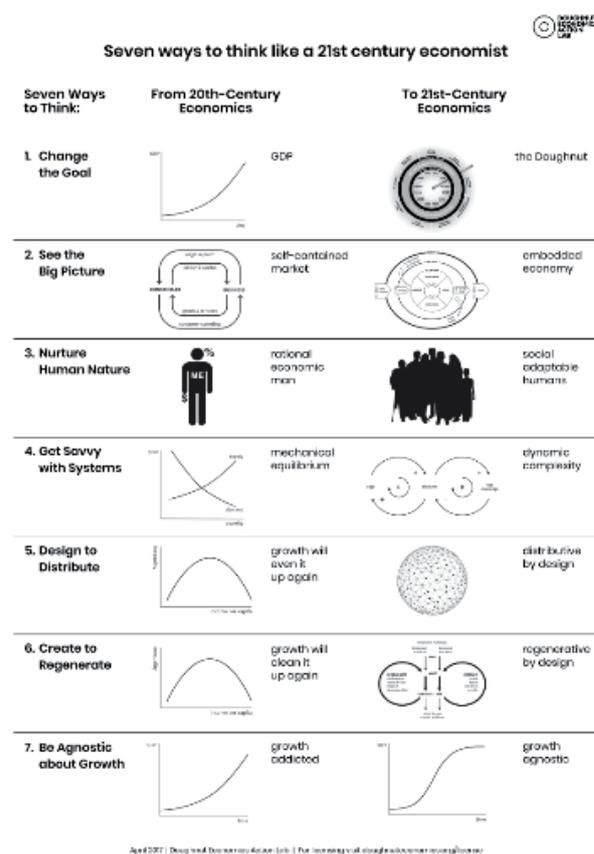


Figure 7 Penser comme un économiste du 21^e siècle.
Source: DEAL

Ces croyances sont l'objectif de l'économie (respecter les limites planétaires et les droits humains plutôt que la croissance), la manière de voir le monde (économie intégrée plutôt que marché autonome), la nature du comportement

131 « DEAL - Business & Enterprise Survey », consulté le 28 janvier 2022, <https://cryptpad.fr/form/#/2/form/view/yEfA5UUEZd0nWdKratVtj5bd8PgbJ4CDlvrs2zZl50/>.

132 « Houdini_Planetary_Boundaries_Assessment_2018.pdf », consulté le 28 janvier 2022, https://api.houdinisportswear.com/storage/2A69199BFCBA925CC9260D61F41301EA566C760FB9A727B5DABB2C330C13D1BC/08df8496f36f49f0bb821fdeafd775e/pdf/media/e5eec5e201b242e9a2aa14aba9c3b696/Houdini_Planetary_Boundaries_Assessment_2018.pdf.

humain [adaptable et sociable plutôt qu'économiquement rationnel], la manière de voir les systèmes économiques (complexes et dynamiques plutôt que mécaniquement équilibrés), le design de nos activités économiques (redistributives par essence plutôt que passives face à la croissance), la manière dont nous concevons la croissance [sans y être addict mais plutôt en ayant une posture agnostique].

Le DEAL propose enfin des présentations et ressources¹³³ sur son site pour tout ce qui concerne les questions d'enseignement de l'économie.

Future of Business Initiative : Un exemple d'engagement d'Oxfam GB

Du côté de la société civile, et du côté de la confédération Oxfam, c'est au sein d'Oxfam Grande Bretagne que se trouve une initiative de recherche stratégique qui mérite d'être mise en avant dans le cadre de cette étude.

Avant de plonger au cœur de cette initiative, il est important de faire un rappel sur le travail d'Oxfam par rapport au secteur privé dans son ensemble. Oxfam est une confédération d'associations, dont chacune travaille au niveau national et parfois international (dans le cadre de projets de développement ou d'interventions humanitaires). La confédération est aussi active à travers son secrétariat international, ce qui lui donne une position privilégiée dans certains cercles de prises de décisions : Forum Economique de Davos, Nations Unies, Union Européenne, etc. Oxfam est aussi un acteur de commerce équitable, avec environ 6 Oxfam qui y dédient une grosse partie de leur activité (Oxfam-Magasins du monde et Oxfam Belgique, Oxfam Intermon (Espagne), Oxfam Grande Bretagne [le pionnier] et Oxfam Italie et Quebec).

Oxfam est donc, dans certains contextes, tantôt une association, tantôt une association avec des activités commerciales de commerce équitable. Oxfam a pour ambition de mettre le business au service du bien commun¹³⁴. Vis-à-vis du secteur privé, Oxfam a donc une approche multidimensionnelle : nous alternons en effet entre position de dénonciation (des inégalités, pratiques injustes, violations de droits, etc.) et position d'« ami critique », qui nous permet également d'accompagner des entreprises dans une démarche de changement, tout en restant critique vis-à-vis de leurs démarches. C'est le cas par exemple de nombreux travaux entamés avec des entreprises comme Unilever,

Lavazza ou d'autres. Cette approche à facettes multiples nous permet de nous adapter, de garder une certaine indépendance et d'être également porteur de changement en étant dans l'action. Ainsi, cela permet d'apporter de la nuance ou au contraire du franc-parler selon le sujet et le contexte dans lequel nous nous trouvons, notre objectif restant toujours la lutte contre les inégalités et la pauvreté ainsi que la redistribution équitable du pouvoir dans toutes ces dimensions.

Le travail opéré avec le secteur privé touche de multiples secteurs et aborde différentes thématiques, selon les contextes : nous travaillons aussi bien pour améliorer les conditions de travail dans les chaînes de valeur, qu'au niveau de l'amélioration des moyens d'existences des producteurs et productrices de très petites tailles, que sur la promotion d'une mode équitable, que pour répondre à des crises humanitaires, ou pour accompagner les entreprises de toutes tailles à se mettre sur le chemin de la transition vers une autre façon de faire du commerce.

C'est le cas de la réflexion portée par Oxfam Grande Bretagne intitulée « Future of Business Initiative »¹³⁵, l'initiative pour le futur du business. Appuyée sur de multiples projets et expériences partout dans le monde, cette initiative a pour ambition de transformer le modèle économique de primauté à l'actionnaire pour promouvoir des structures d'entreprises plus équitables et distributives. Pour ce faire, Oxfam propose d'accompagner et d'étudier un large panel de petites, moyennes et grandes entreprises sur le chemin de structures distributives et contributives ou équitables, afin de pouvoir mettre en lumière les succès de cette économie « alternative » et démontrer par l'exemple que cela est possible. D'un autre côté, l'initiative propose aussi d'enquêter sur des modèles d'entreprise moins vertueux afin de les accompagner au changement.

On remarque encore que tous les narratifs de changement déployés par les entreprises, think tank, laboratoires d'actions ou société civile étudiés, se ressemblent et se croisent. « Montrer l'exemple, inspirer par l'exemple, concrétiser des actions, influencer par la théorie et la pratique, sensibiliser et éduquer », sont les verbes et les expressions les plus couramment utilisées dans ce champs d'action.

133 « Education & Research | DEAL », consulté le 28 janvier 2022, <https://doughnuteconomics.org/themes/3>.

134 « Oxfam GB | About Oxfam's Work with the Private Sector », Oxfam GB, consulté le 28 janvier 2022, <https://www.oxfam.org.uk/about-us/private-sector/about-oxfams-work-private-sector/>.

135 « Oxfam's Future of Business Initiative: Promoting Equitable Businesses and Fourth Sector Development », Oxfam Policy & Practice, consulté le 28 janvier 2022, <https://policy-practice.oxfam.org/resources/oxfams-future-of-business-initiative-promoting-equitable-businesses-and-fourth-620341/>.

À la différence de mouvements comme B-team (centré sur le management), ou The Shift Project (centré sur le climat), le DEAL et Oxfam Grande Bretagne s'inscrivent dans un mouvement de réflexion plus systémique, qui englobe à la fois la structure de l'entreprise, ses impacts sociaux et environnementaux et les politiques associées. En effet, l'entrepreneuriat social peut être un moyen viable de créer des emplois, d'augmenter les revenus, d'autonomiser les communautés et de générer une croissance économique tout en réduisant les inégalités de revenus, en promouvant l'autonomisation économique des femmes et en réduisant les impacts environnementaux.

Parmi les principaux résultats de recherche de l'initiative pour le Futur du Business, au Royaume Uni et en Asie du Sud-Est on peut citer :

Au Royaume-Uni, 41% des entreprises sociales sont dirigées par des femmes, contre 7% des entreprises de la bourse Londonienne (FTSE 100). Les minorités ethniques représentent 12% des dirigeant-e-s d'entreprises sociales britanniques, contre 5% des entreprises FTSE100.

78 % des entreprises sociales britanniques versent un salaire véritablement décent, l'échelle salariale est en moyenne de 2,5. En comparaison, l'échelle salariale des entreprises du FTSE 100 (entre la direction et le salaire le plus bas) est de 400¹³⁶.

Au Royaume-Uni, les cinq premières coopératives paient plus d'impôts qu'Amazon, Facebook, Apple, Ebay et Starbucks réunis¹³⁷.

En ce qui concerne l'Asie du Sud-Est, la recherche observe que certaines des limites de la RSE et des modèles d'entreprise inclusifs peuvent être surmontées par des modèles d'entreprise hybrides et équitables, comme des entreprises sociales, des coopératives et des entreprises de commerce équitable. Ces entreprises ont des objectifs hybrides de durabilité financière et de finalité sociale. Leur activité commerciale est un moyen d'atteindre une finalité sociale, ce qui les distingue des approches de la RSE et de la valeur partagée, où les objectifs sociaux sont un moyen de protéger et d'améliorer les objectifs commerciaux¹³⁸.

Une nouvelle génération d'entrepreneurs-euses en Asie du Sud-Est innove avec des modèles d'entreprise, animé-e-s par le désir de s'attaquer aux problèmes sociaux auxquels la région est confrontée. Dans la région, les études sur ces modèles d'entreprise ont prouvé qu'ils contribuaient à réduire les inégalités de genre et la pauvreté, en créant des emplois viables et suffisamment stimulants pour attirer des talents. Aussi, le financement institutionnel et l'assistance technique du monde entier contribuent à stimuler le développement dans la région et les politiques publiques offrent des opportunités grâce à de nouveaux cadres juridiques, de nouvelles incitations et de nouveaux environnements favorables, soutenant leur croissance.

À titre de comparaison avec l'Europe de l'Ouest, les pays de la région de l'Asie du Sud-Est (ici Indonésie, Malaisie, Philippines, Singapour et Thaïlande), figuraient au second rang du classement des politiques gouvernementales en soutien aux entrepreneurs sociaux, loin devant l'Europe, en 2016¹³⁹. En 2019, le même sondage¹⁴⁰ place par exemple la Belgique à la 5e place des pays dans lesquels il fait bon entreprendre d'un point de vue « soutien gouvernemental », derrière Singapour, la Corée du Sud, le Canada et la France (la Belgique occupait la 25e place en 2016).

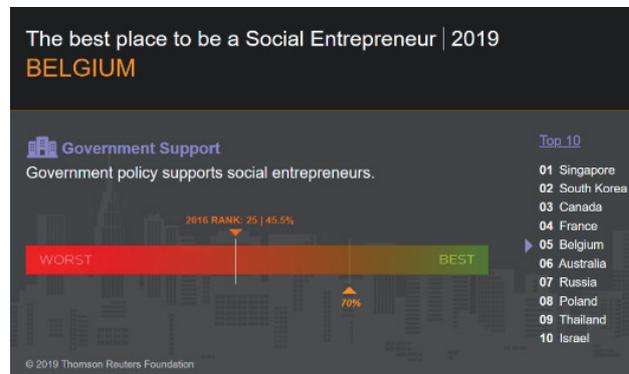


Figure 8 Résultats des recherches de Future Business Initiative à Oxfam Grande Bretagne

136 Pour remédier aux écarts de salaires indécents, le président de la commission environnement du Parlement Européen, Pascal Canfin, a lancé une initiative pour lier la rémunération variable des directeurs exécutifs à des objectifs en terme de durabilité. «Letter - Remuneration of executive directors must be linked with sustainability objectives.pdf», Google Docs, consulté le 1 mars 2022, https://drive.google.com/file/d/1pYyMu14kplKb-1ueF0t0tuT8C6JWcz3c/view?usp=embed_facebook.

137 «Oxfam GB | Doing Business Differently», Oxfam GB, consulté le 1 mars 2022, <https://www.oxfam.org.uk/about-us/private-sector/doing-business-differently/>.

138 «The Future of Business: Shaping Inclusive Growth in South-East Asia», Oxfam Policy & Practice, consulté le 1 mars 2022, <https://policy-practice.oxfam.org/resources/policy-practice-oxfam-org-resources-the-future-of-business-shaping-inclusive-growth-in-south-east-asia/>.

139 «The Future of Business».

140 Thomson Reuters Foundation, «The best place to be a social entrepreneur 2019», poll2019.trust.org, consulté le 1 mars 2022, <https://poll2019.trust.org/>.

Ces dernières années, l'entrepreneuriat social s'est considérablement développé en Asie du Sud-Est. Certaines des caractéristiques distinctives des entreprises sociales sont liées à qui contrôle l'entreprise, comment les décisions sont prises et dans l'intérêt de qui. Ces caractéristiques déterminent souvent si les entreprises accordent la priorité aux intérêts d'un groupe plus large de parties prenantes, qu'il s'agisse des travailleurs-euses, des agriculteurs/rices, des communautés locales ou de l'environnement.

Ce qu'il faut retenir de ces cas d'études est que si les modèles d'entreprises inclusifs permettent de répondre en partie à des besoins sociaux et environnementaux importants, ils ne sont pas la réponse à tout, à eux seuls. Ces modèles d'entreprises ne peuvent être créés, soutenus, exister et se développer que dans un environnement politique, économique (investissement inclu) et social qui vise à lutter contre les inégalités. De même, il ne suffit pas d'embaucher des personnes pauvres et marginalisées dans ses chaînes de valeurs pour se présenter comme modèle d'entreprise inclusif. Les rapports d'Oxfam sur les violations de droits dans les chaînes d'approvisionnement ont démontré que les pratiques commerciales du secteur privé qui répondent sans arrêt à la logique de maximisation du profit maintiennent les personnes dans le cercle vicieux de la pauvreté¹⁴¹. Une entreprise ne peut se déclarer inclusive dans son modèle que lorsqu'elle se sera définitivement éloignée de l'objectif primordial de maximisation du profit¹⁴².

Cas d'étude : La SCOP Ardelaine, remettre sur pied une filière textile au cœur de l'Ardèche

Nous avons mentionné les statuts d'entreprises en Belgique qui permettent de faire du business différemment ; après un tour d'horizon des initiatives de réflexion et d'accompagnement, nous allons aborder un cas concret d'entreprise en France, une fois encore dans la filière textile, avec le statut de SCOP.

La SCOP (Société coopérative et participative) est une société coopérative de forme SA, SARL ou SAS (statuts français) dont les salarié-e-s sont les associé-e-s majoritaires ; le pouvoir y est exercé démocratiquement. Les salarié-e-s détiennent au moins 51 % du capital social et 65 % des droits de vote. Si tous les salarié-e-s ne sont pas associé-e-s, tous ont vocation à le devenir. Chaque salarié-e associé-e dispose d'une voix, quel que soit son statut, son ancienneté et le montant du capital investi. Les informations liées à la vie de l'entreprise circulent en toute transparence et les décisions stratégiques sont l'expression du plus grand nombre.

Dans une SCOP, la direction est élue par les salarié-e-s associé-e-s.

Le partage du profit est équitable :

- une part pour tous les salarié-e-s, sous forme de participation et d'intéressement ;
- une part pour les associé-e-s sous forme de dividendes ;
- une part pour les réserves de l'entreprise.

Impliqués, les membres de l'entreprise sont motivés par le système de répartition équitable des bénéfices. Au moins 40 % sont distribués aux salarié-e-s.

Les réserves, impartageables et définitives - en moyenne 40 à 45 % du résultat - contribuent tout au long du développement de l'entreprise à consolider les fonds propres et à assurer sa pérennité.¹⁴³

Un exemple de SCOP connue du grand public dans le secteur du commerce équitable est Ethiquable¹⁴⁴.

Figure 9 Une SCOP, qu'est-ce que c'est ?

141 « Derrière le code-barre: des inégalités en chaînes », Oxfam International, 21 avril 2021, <https://www.oxfam.org/fr/publications/derriere-le-code-barre-des-inegalites-en-chaines>.

142 « The Future of Business ».

143 « Tout savoir sur le statut de Scop », consulté le 28 janvier 2022, <https://www.les-scop.coop/les-scop>.

144 « Ethiquable », Ethiquable, consulté le 1 mars 2022, <https://www.ethiquable.coop/>.

Pour illustrer ce cas concret nous avons choisi la SCOP ArdeLaine, qui produit de la literie, du linge de maison et des vêtements en laine, en Ardèche, en économie circulaire. Cette SCOP fondée il y a 37 ans a réussi le pari de redynamiser une région en relançant une filière de production textile complète, de la laine du mouton au produit fini et sa fin de vie. Nous avons choisi cet exemple pour sa dimension historique et sa dimension économique locale (reconstruction d'une filière textile intégrale).

En 1970, l'équipe fondatrice d'Ardelaine s'aperçoit que les éleveurs et éleveuses de moutons d'Ardèche jettent leur laine faute d'achat et de filature sur le territoire. « Dans tous les territoires où il y avait des moutons, il y avait une filature. Elles étaient en ruines. Et les éleveurs de moutons jetaient leur laine. On s'est dit qu'il y avait de la place pour une autre dimension économique reliée à son territoire dans l'économie d'aujourd'hui. » témoigne Béatrice Barras, co-fondatrice d'Ardelaine au micro de Médiapart¹⁴⁵. Dix ans plus tard, après rénovation de bâtiments, apprentissage de métiers centraux et constitution d'une équipe, en plus de la mutualisation des efforts et compétences, Ardelaine voit le jour¹⁴⁶.

La structure d'Ardelaine respecte les principes d'une SCOP – c'est-à-dire que chacun-e des salarié-e-s a une voix et participe au processus d'élection du Conseil d'Administration à chaque mandat. Les bénéfices de fin d'année, quand ils existent, sont reversés aux membres de la SCOP, et chaque département/secteur au sein de la structure travaille de manière autonome – tout en restant en lien avec les autres. Au-delà de ces règles de base, il existe aussi des moments collectifs de réflexion qui permettent de réviser la structure et son fonctionnement en fonction des défis et chantiers de la SCOP¹⁴⁷. La dynamique participative est une valeur forte ancrée dans la conception même de la SCOP. L'équipe d'Ardelaine souligne également que la SCOP est aussi l'occasion pour eux « d'expérimenter une organisation plus horizontale, riche de polyvalences et dotée d'une échelle de salaire de 1,2 seulement »¹⁴⁸. Une véritable manière d'ancrer concrètement la lutte contre les inégalités dans son travail quotidien. « Ça marche parce que les gens sont engagés et investis et parce qu'on est une SCOP », selon Cecile

Perrandin, coopératrice à Ardelaine. La plupart des métiers techniques sont des métiers qui se transmettent de personne à personne. La polyvalence est une clé fondamentale chez Ardelaine puisqu'elle permet le lien, l'entraide, la solidarité et qu'elle permet surtout de donner vie à la vision de la SCOP puisque tous les métiers ont besoin des uns des autres (conception, commercialisation, gestion, communication, maintenance...)¹⁴⁹.

La conception de son activité économique est également circulaire et locale – toute l'activité est faite dans un rayon de 400km du village – et génère des retombées économiques pour un peu plus de 200 personnes.

D'abord le produit : la laine, issue directement du dos de moutons élevés par environ 200 éleveurs/euses de la région, est filée et teintée dans la Creuse, chez un artisan, ou sur place avec du fil du moulinage voisin¹⁵⁰, et lavée chez un autre artisan au Nord de l'Italie. La laine de mouton répond au cahier des charges de l'agriculture biologique avec un pastoralisme non intensif¹⁵¹, comme la teinture, qui est en majorité naturelle, et comme le lavage de la laine (savoir-faire qui n'existe plus en France, selon Ardelaine). Un matelas en laine peut durer une vie entière, et peut être refourni tous les 10 ans par le même capital laine ; une couette et un vêtement en laine durent des décennies.

« Je pense qu'on passe la moitié de notre vie sous la couette, donc il faut se poser des questions, est ce qu'on a vraiment envie de passer la moitié de sa vie sous une couette issue de la pétrochimie ? » se questionne Julien Wasykula, coopérateur chez Ardelaine, dans un entretien donné à Médiapart¹⁵² pour une série de reportage *Militer autrement*.

Mais la laine est aussi une très bonne matière à composter¹⁵³ et recyclable, avec les chutes, il est possible de créer d'autres produits (vêtements en feutre par exemple)¹⁵⁴.

Le prix ensuite, si précieux pour les consommateurs et consommatrices, est élevé chez Ardelaine, mais la SCOP ne s'en cache pas et explique qu'à travers ce prix, c'est la vie économique entière d'un village et d'un territoire qui est

145 Médiapart, Béatrice Barras, membre de la coopérative Ardelaine, 2016, <https://www.youtube.com/watch?v=zoapTVuJEIg>.

146 « Notre histoire », Ardelaine [blog], consulté le 28 janvier 2022, <https://www.ardelaine.fr/blog/ardelaine-scop-economie-sociale-et-solidaire-aventure/histoire-economie-sociale-solidaire/>.

147 « Notre aventure et nos métiers », Ardelaine [blog], consulté le 28 janvier 2022, <https://www.ardelaine.fr/blog/ardelaine-scop-economie-sociale-et-solidaire-aventure/>.

148 « Notre aventure et nos métiers ».

149 « Edito », Ardelaine [blog], consulté le 28 janvier 2022, <https://www.ardelaine.fr/blog/ardelaine-edito/>.

150 « Notre aventure et nos métiers ».

151 « Edito ».

152 Médiapart, Julien Wasykula, membre de la coopérative Ardelaine, 2016, <https://www.youtube.com/watch?v=i3rvqM0Is0s>.

153 « Que faire avec une toison de laine de mouton brute ? », Filature de Chantemerle - Longo Mai, 28 avril 2020, <https://filature-longomai.org/la-laine/que-faire-avec-une-toison-de-laine-brute-de-mouton/>.

154 « Notre aventure et nos métiers ».

financée. L'activité économique d'Ardelaine finance une soixantaine de familles et 200 éleveurs/euses de moutons¹⁵⁵ : 40 tonnes de laine sont tondues chaque année sur le territoire. Les prix de la laine sont stables et la SCOP garantit l'achat de toute la laine¹⁵⁶. Pour le coton bio, d'origine d'Egypte, Ardelaine s'assure qu'il soit produit et cultivé dans les meilleures conditions possible, et accorde une grande importance dans le choix de ses partenaires, en France et en dehors. La SCOP a diversifié ses activités et propose des visites guidées, des activités autour de la laine et un café librairie, pour faire vivre la coopérative et sensibiliser les 16000 visiteurs-euses chaque année. Cela lui permet de partager équitablement les 45% du résultat aux employé-e-s, 10% aux associé-e-s et de mettre 45% dans la réserve d'Ardelaine (réserve qui ne sert qu'à payer des dettes éventuelles en cas de fermeture et reviendrait aux collectivités locales). Béatrice Barras, une des fondatrices, témoigne : « Nous ne sommes pas tirés par l'économie, c'est nous qui produisons l'économie. Alors certes c'est une économie modeste. C'est parce qu'on accepte que les profits générés par le commercial soient partagés par la production qu'on peut s'en sortir. »¹⁵⁷

Ce qu'il y a derrière un prix Ardelaine

Lorsque nous achetons un vêtement produit en masse, à l'autre bout de la planète et dans des conditions trop souvent inadéquates pour les travailleurs.es et pour l'environnement, le prix que nous payons valide un système qui pèse lourdement sur notre planète.

Dans le prix d'un de nos vêtements pure laine voici ce que l'on peut trouver, comparativement à un vêtement de l'industrie classique.



* Source : www.ardelaine.com
 ** Sans salaire social au CNRS (échelle de salaire dans une SCOP) : 12 €
 *** Les autres : 1. Les autres : croqueur, ligne, atelier de coupe, etc.
 **** Dans Ardelaine, cette marge sert à couvrir toutes les autres dépenses : comptabilité, location des locaux, consommation SCOP, formations, outils, livraisons, assurance de l'entreprise et à financer par exemple des projets de développement social et économique de l'entreprise.

Figure 10 Ce qu'il y a derrière un prix Ardelaine

Pour Ardelaine, l'économie devrait être un « moyen d'émancipation, de formation et d'épanouissement personnel et collectif »¹⁵⁸. Et c'est ce dont témoigne aussi les membres de la SCOP.

Notre rhétorique argumentaire « dénoncer, sensibiliser et proposer », qui constitue notre fil rouge depuis le départ de cette étude, est aussi défendue par les membres de la SCOP. Julien Wasykula, en parlant de son travail à Ardelaine explique « on peut militer, on peut dénoncer, mais on peut aussi proposer, et on a réussi à proposer ça. On a dépassé le cadre producteurs/consommateurs, certains clients nous connaissent depuis 30 ans, maintenant ce sont les enfants de ces clients qui viennent »¹⁵⁹.

Pour Béatrice Barras, il y a toujours eu des remises en question autour du projet, lorsque les premiers métiers ont été créés et les premiers salaires versés, l'équipe est arrivée à un tournant. Continuer les activités, en créer d'autres, générer du profit ou générer des activités économiques au service d'un territoire ? « On a toujours eu la volonté d'aller plus loin, mais en fait on a considéré que ce projet est aussi un projet de territoire, qui va au-delà de nous. On n'a jamais cessé de créer des activités, notre courbe de croissance a été très tranquille mais on a toujours cru depuis 30 ans, et à présent, notre projet résonne aussi avec la jeunesse d'aujourd'hui »¹⁶⁰.

Cécile Perrandin, coopératrice chez Ardelaine, raconte comment elle a rejoint l'équipe. « J'y ai vu une utopie, concrète et pratique. Des gens qui ont cru qu'on pouvait remonter une filature textile sans argent, sans compétences particulière, tout en réinterrogeant leur rapport à la consommation et au commerce. J'y ai trouvé de la résonance »¹⁶¹.

En dehors des concepts et discours utilisés pour qualifier la nécessité et l'urgence de faire autrement, et de changer de paradigme économique, c'est aussi dans le concret et les études de cas existants que résonnent ces concepts qui démontrent que l'alternative existe, et parfois depuis très longtemps. Dénoncer, proposer, démontrer, influencer par l'exemple, est aussi ce que font depuis plus de 50 ans nos partenaires de commerce équitable, dans différentes structures, pour différentes activités économiques (agriculture, artisanat) et ce, partout dans le monde.

155 « Notre aventure et nos métiers ».

156 « Edito ».

157 Mediapart, Béatrice Barras, membre de la coopérative Ardelaine.

158 « Edito ».

159 Mediapart, Julien Wasykula, membre de la coopérative Ardelaine.

160 Mediapart, Béatrice Barras, membre de la coopérative Ardelaine.

161 Mediapart, Cécile Perrandin, membre de la coopérative Ardelaine, 2016, <https://www.youtube.com/watch?v=LJrvXVAF0XM>.

LES ALTERNATIVES CHEZ NOS PARTENAIRES DE COMMERCE ÉQUITABLE

Il est temps de remettre le commerce équitable sur le devant de la scène, médiatique et économique, puisque depuis plus de 50 ans, cette manière de faire du commerce a considérablement évolué, et permet de prouver qu'allier justice socio-économique et commerce est possible. Il n'y a donc aucune excuse pour ne pas transiter vers des chaînes de valeurs transparentes, justes et respectueuses des normes sociales, des droits humains et de l'environnement.

Nos partenaires fournisseurs sont plus de 188 (119 produits d'épicerie et 88 (dont 33 partenaires directs) pour les produits d'artisanat), répartis sur 4 continents (Asie, Afrique, Europe et Amérique du Sud). La plupart sont membres de l'organisation mondiale du commerce équitable WFTO, qui donne des garanties de pratiques des entreprises à mission ou de commerce équitable. Force est de constater que 92% d'entre elles placent au cœur de leur structure le « design distributif » tel que le définit K. Raworth, c'est-à-dire qu'elles réinvestissent la totalité de leurs bénéfices dans leur impact social.

« Dans une multinationale, vous devez sans cesse montrer que vous gagnez plus d'argent et ramenez davantage de dividendes pour les actionnaires. Enlevez cette pression et vous devenez libres de prendre les bonnes décisions pour les gens et la planète. Le modèle des entreprises équitables est tout à fait différent et constitue selon moi une pièce maîtresse d'une économie du donut » (Erinch Sahan, Ancien Directeur de WFTO)¹⁶².

Quelles sont alors les clés pour être durable, d'un point de vue social et environnemental ? Dans son étude de 2020 portant sur les modèles d'entreprises de commerce équitable, l'organisation WFTO cite 5 éléments clés¹⁶³.

LA PRIMAUTÉ DE LA MISSION SOCIALE

Au cœur de l'entreprise équitable réside sa mission sociale. Celle qui par définition prime sur le profit généré par les activités, ou que le profit dégagé va permettre de nourrir. La mission des entreprises équitables place l'humain et la planète au centre de son action, le profit est seulement secondaire.

L'ancrage local. Selon Erinch Sahan, c'est l'ancrage local de ces entreprises qui fait qu'elles ne peuvent pas se permettre de détruire leur environnement et les communautés qui y vivent. Si elles veulent faire perdurer leurs activités, elles ont plutôt intérêt à préserver les ressources et prendre soin de leur communauté. Au contraire, les entreprises « conventionnelles » vont polluer, détruire et exploiter, puis, une fois que les ressources seront amoindries, les cours d'eau pollués et les forêts déforestées, vont simplement fermer et s'implanter plus loin. Et le cercle vicieux continue.

LA SOLIDARITÉ ET LA RÉSILIENCE

Est-ce viable ? oui. Les entreprises équitables sont en moyenne quatre fois plus résilientes qu'une PME équivalente. Les entreprises équitables savent mieux faire face aux crises extrêmes comme la récente crise du Covid-19 que d'autres entreprises, avec pourtant moins de pouvoir financier. Certaines ont pu continuer à payer leurs salarié.e-s pendant la crise et ce alors que les marques les plus puissantes de la planète ne l'ont pas fait¹⁶⁴. De même, d'un point de vue commercial, s'est établie une solidarité entre les entreprises. Erinch Sahan explique « Un exemple de collaboration entre nos membres est, à l'initiative de WFTO Asie, une production coordonnée de masques en tissu, maintenant commercialisés dans le monde entier. Cela a impliqué le partage d'informations et de marchés, des engagements mutuels, etc., ce que n'auraient sans doute pas pu faire des entreprises 'ordinaires'. Parce qu'elles ont un esprit social, une mission et sont solidaires, les entreprises équitables s'engagent réellement les unes envers les autres. »¹⁶⁵. Dans la même période, nous pouvons observer aussi les actions de récolte de dons par les membres du réseau EFTA (European Fair Trade Association) dont fait partie Oxfam-Magasins du monde, pour venir en aide aux partenaires affectés par la pandémie.

LE MODÈLE DE GOUVERNANCE

TARA Projects est une association fondée en 1966 pour favoriser l'intégration sociale et économique des Intouchables. Elle fournit aux artisans toute une gamme de services, de l'aide à la conception des produits jusqu'à leur commercialisation, dans le respect des principes du commerce équitable. L'activité commerciale est désormais gérée par une entreprise, « TARA Projects Ltd » (membre de WFTO), en raison d'un changement de législation en Inde. L'association se consacre à 100% à des projets de développement communautaire : droit

162 « Le modèle des entreprises équitables est une pièce maîtresse d'une économie du donut », Oxfam-Magasins du monde (blog), consulté le 25 janvier 2022, <https://oxfammagasinsdumonde.be/le-modele-des-entreprises-equitables-est-une-piece-maitresse-dune-economie-du-donut/>.

163 « Les organisations de commerce équitable, exemples de modèles d'entreprises alternatifs au service du bien commun », Oxfam-Magasins du monde (blog), consulté le 28 janvier 2022, <https://oxfammagasinsdumonde.be/les-organisations-de-commerce-equitable-exemples-de-modeles-dentreprises-alternatifs-au-service-du-bien-commun/>.

164 « Français — #PayYourWorkers », consulté le 28 janvier 2022, <https://www.payyourworkers.org/fr/>.

165 « Le modèle des entreprises équitables est une pièce maîtresse d'une économie du donut ».

à l'éducation, droit à l'eau, protection de l'environnement, assistance financière, santé, développement des compétences, plans d'épargne, renforcement des capacités, plaidoyer, lutte contre le travail des enfants et autonomisation des femmes.

Selon la recherche menée en amont du rapport, sur les 62 entreprises interrogées :

- 32 % ont une représentation des producteurs et productrices au conseil d'administration
- 48 % ont une politique officielle de réinvestissement des bénéfiques dans des objectifs sociaux et/ou environnementaux
- 11 % sont détenues par les producteurs et productrices.

La spécificité des organisations de commerce équitable réside dans la primauté de leur mission sociale. 93 % des membres de la WFTO réinvestissent la totalité de leurs bénéfices dans leur activité (et ne rémunèrent donc pas d'actionnaires). Pour permettre aux objectifs sociaux d'être atteints, il est nécessaire pour les organisations de commerce équitable d'augmenter leurs objectifs de profits – c'est-à-dire leurs marges. Cependant, elles ne le font pas pour l'objectif de les accroître perpétuellement pour les distribuer aux actionnaires. Elles fixent des objectifs de marges stables, qui leur permettent de rassurer les acheteurs et les fournisseurs tout en leur donnant les moyens d'investir dans les objectifs sociaux et environnementaux qu'elles se sont fixés.

LES FEMMES À LA TÊTE DU CHANGEMENT

Sans surprise, la majorité des multinationales et des entreprises au niveau planétaire sont gérées par des hommes. En Belgique, seulement trois femmes sont PDG sur le total des entreprises cotées en bourse (BEL20)¹⁶⁶. Le pourcentage de femmes siégeant aux conseils d'administration des 126 plus grandes entreprises belges était de 33% en 2018. La loi sur les quotas oblige les 126 plus grandes entreprises à se conformer à un tiers de femmes au siège de leurs CA. En 2018, 46 entreprises n'étaient toujours pas conformes à cette loi¹⁶⁷. De plus, les inégalités d'accès aux postes de pouvoir vont de pair avec les inégalités salariales – les femmes étant en moyenne payées 25% de moins que les hommes. Pour les femmes racisées (chiffres des Etats Unis), ce chiffre monte à 37%¹⁶⁸.

Dans le domaine de l'économie distributive, l'étude WFTO démontre que 51% des membres de comité de direction sont des femmes contre 12% dans l'économie conventionnelle. De même, en termes de position managériale, alors que seulement 20% de femmes obtiennent des rôles de directrice exécutive dans les entreprises conventionnelles (chiffres actualisés de 2020) elles sont 52% dans l'économie distributive.

Au-delà des chiffres, certains de nos partenaires ont aussi axé leur mission sociale autour de l'empowerment des femmes de leurs communautés. C'est le cas par exemple de l'Association of Crafts Producers (ACP) au Népal. ACP a été fondé en 1984 par Meera Bhattarai. La coopérative a démarré avec seulement 38 producteurs, cinq employés à temps plein et trois spécialités artisanes. Aujourd'hui ACP travaille avec environ 1000 artisans (dont 90% de femmes), 60 employés à temps plein et 20 spécialités d'artisanat. ACP a placé les femmes et le développement de leurs compétences au cœur de sa mission sociale, et ça marche.

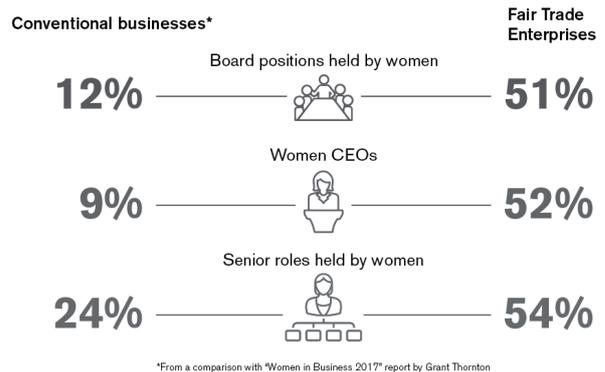


Figure 11 Représentation des femmes dans le commerce équitable vs économie conventionnelle

TRAVAILLER DANS DES CONTEXTES DIFFICILES

Le dernier point abordé dans l'étude WFTO concerne, en parallèle avec l'ancrage local et la résilience du modèle économique, la capacité de ces entreprises distributives de travailler dans des contextes où d'autres ne le font pas. En effet, si l'activité économique est souvent prônée comme clé du progrès, force est de constater que la plupart des grandes entreprises sont plus à même de s'implanter dans des pays ou des zones à « faibles risques » en délaissant les communautés marginalisées par les crises économiques, la guerre, le dérèglement climatique, etc. Selon les travaux des économistes CK Pralahad

166 « Trois femmes CEO dans le Bel 20 », L'Echo, 9 octobre 2018, <https://www.lecho.be/entreprises/chimie/trois-femmes-ceo-dans-le-bel-20/10057204.html>.

167 « Loi quota : voici la liste des entreprises ne respectant pas l'égalité hommes-femmes au conseil d'administration », RTBF, consulté le 28 janvier 2022, <https://www.rtf.be/article/loi-quota-voici-la-liste-des-entreprises-ne-respectant-pas-l-egalite-hommes-femmes-au-conseil-d-administration-10082517>.

168 « Women of Color and the Wage Gap », Center for American Progress (blog), consulté le 28 janvier 2022, <https://www.americanprogress.org/article/women-of-color-and-the-wage-gap/>.

et Stuart L. Hart, les entreprises n'adressent leurs produits qu'aux 800 millions de personnes les plus riches, qui constituent le haut de la pyramide alors que le bas de la pyramide représente 4 milliards d'individus. Ces personnes doivent donc être envisagées comme des « clients potentiels » et non comme des « cas de charité »¹⁶⁹. Les théoriciens du « Bottom of Pyramid » s'interrogent donc sur le rôle du secteur privé pour réduire la pauvreté tout en créant du profit. C'est pour cela que le rôle des entreprises à mission est capital puisqu'elles permettent d'offrir aux communautés locales des revenus, une activité et une opportunité de sortir du cercle de pauvreté ou des inégalités.

Cas d'étude : L'association de production d'artisanat (ACP) au Népal

Il nous semble intéressant de mettre en valeur l'Association of Craft Producers Nepal (ACP) dans cette étude, puisque ce partenaire de commerce équitable a également développé son activité autour d'une vision d'égalité de genre solide. ACP est une entreprise sociale à but non-lucratif qui fournit des services de design, marketing, management, de la formation et un appui technique à des artisanes népalaises en majorité. Les collections d'ACP couvrent différents savoir-faire : textile de maison, décorations (vase, vaisselle en céramique), feutrage et artisanat du cuivre ou encore bijouterie. ACP travaille en priorité avec des femmes à faible niveau de revenu et d'études.

En 1984, Mme Bhattarai était la seule femme du comité de direction, parmi les huit personnes qui le constituait lors de la création de l'association. Aujourd'hui le comité de direction est composé de sept femmes et de deux hommes. Le conseil d'administration, qui compte 11 membres, est composé de quatre hommes et de sept femmes.

ACP emploie directement 80 personnes, dont 65 % sont des femmes. Les membres du personnel d'ACP ont deux syndicats et la présidence d'un des syndicats est assurée par une femme. En outre, ACP travaille avec environ 1000 artisanes (la plupart à domicile, dont 90 % sont des femmes) qui ne sont pas directement employées par ACP mais produisent pour eux¹⁷⁰.

Figure 12 Quelques chiffres sur l'Association of Crafts Producers (Népal)

En 1984, les fondatrices et fondateurs de ACP souhaitent pallier le manque d'opportunités économiques pour les artisanes et artisans népalais-e-s les plus vulnérables. En effet, beaucoup ont un accès irrégulier aux matières premières, les prix auxquels sont vendus les produits d'artisanat ne reflètent pas les heures de travail, les artisanes et artisans ne sont pas vraiment conscient-e-s de ce qui intéresse la clientèle, et ont peu de moyen d'accéder à elle (réseau de vente réduits). ACP se crée donc pour offrir des services (économiques et sociaux) et créer du lien entre ces artisanes et artisans au savoir-faire indéniable, et la clientèle, népalaise et internationale. ACP a donc proposé une offre intégrée au départ avec 38 artisanes et artisans, qui offrait du soutien et du renfort à toutes les étapes de la chaîne de production : fourniture de matières premières, design et conception, formation technique, marketing et vente.

Tous les bénéfices sont réinvestis dans le développement de l'impact social de l'entreprise, notamment dans des innovations susceptibles d'augmenter les ventes et de soutenir davantage de moyens de subsistance. Au cours des trois dernières années, une subvention d'une fondation basée en Europe a permis à ACP de fournir aux groupes d'artisans des prêts à faible taux d'intérêt de quatre pourcent pour investir dans leur entreprise et la développer. En dehors de cette initiative, ACP a développé tout un spectre de soutien à ces producteurs et productrices d'artisanat¹⁷¹, permettant de répondre aux besoins identifiés des communautés ciblées (majoritairement des femmes à faible niveau d'études et de revenus). Parmi ces actions, on peut souligner un pécule de pension (au bout de 4 ans de travail, l'artisan-e peut recevoir 1/12e de l'équivalent de sa production annuelle par an sur un compte à intérêt), une allocation mensuelle pendant trois ans pour la scolarisation des enfants, une assurance médicale, des compensations liées à l'ancienneté et à la qualité des produits, accès à des comptes épargnes.

ACP n'oublie pas non plus son impact environnemental puisque l'association a mis en place un certain nombre d'initiatives lui permettant de réduire son impact sur les communautés et sur les ressources qu'elle utilise (comme le bois, l'eau ou les colorants à pigments naturels).

Pendant la crise du covid-19, ACP a témoigné de la difficulté de faire face à la pandémie – notamment après le coup dur

169 Jean-Michel Huet, Pierre Labarthe, et Vincent Abeille, « Les promesses du « bas de la pyramide » », L'Expansion Management Review 144, no 1 (2012): 10-21, <https://www.cairn.info/revue-l-expansion-management-review-2012-1-page-10.htm>.

170 « ACP-Association for Craft Producers », consulté le 28 janvier 2022, https://acp.org.np/about/tbl_products#0organization.

171 « ACP-Association for Craft Producers ».



Figure 13 Femmes artisanes de la coopérative ACP - Crédit Photo: ACP

du tremblement de terre qui avait frappé le Népal en 2015-2016. Trois ans plus tard, à peine remis sur pied, la pandémie a frappé, et la directrice Meera Bhattarai raconte « À cause de la pandémie et de ses conséquences mondiales, nous n'avons pas été en mesure de fournir du travail à nos artisan-e-s et leurs revenus ont donc été affectés. Pour la plupart, ce qu'ils et elles gagnent grâce à ACP constitue la majeure partie de leurs revenus. Il va sans dire qu'en l'absence de travail, il leur est de plus en plus difficile de subvenir aux besoins de leur famille, ce qui entraîne une charge mentale croissante. »¹⁷²

À l'image des dynamiques économiques entrepreneuriales mondiales, la crise du Covid-19 a montré la nécessité de changer nos modèles économiques afin de les rendre plus pérennes et résilients face aux crises comme celle-là. Au Népal le gouvernement n'avait rien prévu pour soutenir les petites entreprises comme ACP. Sans subside, sans fonds de réserve, il est quasiment impossible pour ces structures

de faire face à de telles crises. En début 2022, ACP a réussi à se relever petit à petit de la crise, mais ses activités de vente restent en dessous de leur seuil pré-Covid-19. Malgré tout, la structure est parvenue à ne pas couper les aides sociales pour leurs artisanes et artisans et a réussi à maintenir le paiement des salaires à 50% pour toutes et tous pendant les périodes de confinement imposées par le gouvernement népalais. Le Népal a reçu ses premiers vaccins plus d'un an après l'Europe. Le pays dépend des relations historiques tissées avec ses pays voisins pour l'accès aux vaccins – la plupart des dons – qui arrivent au compte-goutte dans le pays. Des inégalités inacceptables, accentuées par les disparités géographiques, les structures de santé défaillantes du pays, et les catastrophes naturelles qui continuent de frapper régulièrement certaines zones (crues)¹⁷³.

172 « COVID-19 : nos partenaires d'ACP (Népal) témoignent », Oxfam-Magasins du monde [blog], consulté le 28 janvier 2022, <https://oxfammagasinsdumonde.be/covid-19-nos-partenaires-dacp-nepal-temoignent/>.

173 Ramesh Bhushal et Alice Bomboy, « Vaccins anti-Covid : au Népal, « on n'a pas le choix, on prend ce qu'il y a » », Libération, consulté le 25 janvier 2022, https://www.liberation.fr/international/asia-pacifique/au-nepal-on-na-pas-le-choix-on-prend-ce-quil-y-a-20211208_HWC3H30H6FA3JHJVFOZ50I5VU/.

PARTIE 2

TRAVAILLER ENSEMBLE : PISTES D'ACTION

Après avoir posé le constat et exploré les nouveaux cadres théoriques, nous avons passé en revue des initiatives existantes au sein de l'économie alternative et conventionnelle, en Belgique, en Europe et dans nos pays partenaires de commerce équitable. Nous avons étudié la rhétorique des entreprises et des leaders économiques en transition vers un idéal d'économie plus contributive, et nous avons, à travers des cas d'études, démontré la valeur ajoutée du commerce équitable comme acteur de changement existant depuis des décennies. Dans cette seconde partie, nous allons dégager des pistes d'actions, des synergies et des opportunités de réflexion communes qui lient l'économie conventionnelle et alternative, dans l'objectif de travailler ensemble à atteindre des objectifs communs : le respect des limites planétaires et des droits humains.

Nous envisagerons cette partie comme une boîte à outils, en abordant tous les champs d'actions possibles mentionnés dans cette étude, à savoir : la législation, l'accompagnement, l'entrepreneuriat et le changement, le travail avec les pays des Suds, le militantisme et les moyens de lutte et l'éducation. Chacune de ces parties peut offrir aux citoyens et citoyennes concerné-e-s, peu importe leur rôle social (élu-e, directeur/rice d'entreprise, consultant-e, corps professoral, entrepreneur/euse...), les ressources et inspiration nécessaires à leurs projets ou leur engagement.

LÉGIFÉRER : UN OUTIL CONTRAIGNANT, GLOBAL, EUROPÉEN ET NATIONAL QUI PERMET AUX CITOYENS ET CITOYENNES DE DEMANDER DES COMPTES

Analysée au cours des différents témoignages récoltés, la législation sur le devoir de vigilance est une priorité aux trois principaux niveaux de l'économie de marché et du droit : international, européen et national.

L'état des lieux dressé au cours de l'introduction nous permet de défendre les positions suivantes :

Au niveau international

Après plus de dix années à promouvoir les actions volontaires de vigilance en pensant que le marché et les comportements des multinationales s'auto-réguleront, il est temps de regarder la réalité en face et de saisir le momentum politique qui s'offre au monde. Les principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux Droits de l'Homme datant de 2011, quoique forts, n'ont pas été suffisamment mis en œuvre par les États, qui se sont trop longtemps appuyés sur des approches volontaires qui ne suffisent plus. Une convention contraignante est nécessaire, et elle poussera les multinationales de tous les pays à prouver qu'elles connaissent, gèrent et réparent les risques et conséquences de leurs activités.

Aux Nations Unies, les négociations ont démarré en 2014 sur un ensemble de règles juridiquement contraignantes pour les sociétés transnationales en matière de droits de l'homme. Ces négociations sont connues sous le nom de "traité contraignant de l'ONU" (*UN Binding Treaty*).

Les négociations ont récemment abouti à une troisième version de proposition¹⁷⁴, lors de la dernière rencontre du groupe de travail intergouvernemental en octobre 2021. Rencontre qui s'est conclue par la nécessité « d'un engagement politique de la part de tous les États membres, y compris de l'UE »¹⁷⁵, selon European Coalition for Corporate Justice (ECCJ). En effet, plusieurs ONG ont dénoncé l'inaction de l'Union européenne et de la Belgique pendant ces sessions de négociation. Du côté de l'UE, les raisons invoquées étaient « L'impossibilité d'obtenir un mandat de négociation tant que la Commission européenne n'a pas défini les grandes lignes de sa stratégie portant sur la gouvernance d'entreprise durable »¹⁷⁶, directive reportée à plusieurs reprises et actuellement en cours de négociation au sein de l'UE, après que la Commission a présenté sa proposition, après plusieurs reports, le 23 février 2022.

Du côté belge, l'accord de gouvernement stipule pourtant que « Le gouvernement s'engage à participer activement et de manière constructive aux négociations sur la future convention des Nations Unies sur les entreprises et les droits de l'Homme. »¹⁷⁷ Force est de constater que le gouvernement n'a aucunement tenu ses promesses. Ses raisons ? L'Union européenne souhaitait parler d'une seule voix. Rappelons cependant que la France, les Pays Bas ou l'Allemagne n'ont pas attendu « la voix de l'Europe » pour lancer des procédures législatives chez eux.

Les enjeux des négociations sont pourtant importants. Depuis les 6 dernières années, les discussions sont en cours. Des pays aussi importants en terme économique et politique que les États Unis, ont (enfin) pris la parole lors de la dernière session de négociation pour... proposer une approche alternative¹⁷⁸ (un accord cadre contraignant inspiré des Principes Directeurs), qui pourrait mettre à mal tout le processus engagé depuis les dernières années. L'attitude des États Unis a été dénoncée par la coalition de la société civile africaine pour la justice des entreprises, qui a appelé les États du continent Africain à s'engager d'autant plus dans les négociations¹⁷⁹. Si des propositions concrètes sont appar-

tées par des pays soucieux d'améliorer le texte (issus d'Amérique latine et d'Afrique, mais aussi quelques États d'Asie, notamment la Chine, l'Indonésie, l'Iran, la Palestine et le Pakistan), les désaccords sont encore nombreux. Ces désaccords portent sur les questions du champ d'application du Traité (entreprises transnationales ou nationales également ?), le degré de couverture du devoir de vigilance (tout au long de la chaîne d'approvisionnement ou non ?), les mécanismes juridiques (juridictions nationales ou extranationales ?), et les responsabilités couvertes (administrative, civile ou pénale ?)¹⁸⁰.

Dans sa participation à la consultation du groupe de travail des Nations Unies « Entreprises et Droits de l'Homme », Oxfam recommande notamment au groupe de travail¹⁸¹ de :

- Publier des orientations politiques pour les gouvernements et les entreprises sur leurs rôles respectifs afin de clarifier davantage la relation entre **l'obligation des États de protéger** et la responsabilité des entreprises en matière de respect des Droits de l'Homme ;
- Inclure pleinement **les peuples autochtones en tant que parties prenantes** et encourager les entreprises à élaborer une **politique de tolérance zéro contre les menaces ou les attaques** contre les activistes, lanceurs d'alerte ou défenseurs des droits ;
- Clarifier la nécessité d'une **transparence totale** de la chaîne d'approvisionnement ;
- Documenter et examiner **l'impact des incitations fiscales** sur la garantie et le respect des droits de l'homme ;
- Mener une étude/consultation sur le **mécanisme adéquat de réclamation ou de règlement des litiges** ;
- Prendre en compte **le cadre sur le Genre des UNGP** ;
- Envisager la **création d'un portail d'échange** pour les approches de devoir de vigilance en matière de droits de l'homme des entreprises.

174 « Summary: Third Revised Draft of the Binding Treaty on Business and Human Rights », Business & Human Rights Resource Centre, consulté le 28 janvier 2022, <https://www.business-humanrights.org/en/big-issues/binding-treaty/summary-third-revised-draft-of-the-binding-treaty-on-business-and-human-rights/>.

175 « UN Treaty Negotiations: It All Comes down to Political Will », Business & Human Rights Resource Centre, consulté le 28 janvier 2022, <https://www.business-humanrights.org/en/latest-news/un-treaty-negotiations-it-all-comes-down-to-political-will/>.

176 « Des ONG Dénoncent l'inaction de l'UE et de La Belgique Dans Les Négociations Sur Un Traité Sur Les Entreprises et Les Droits de l'homme », Business & Human Rights Resource Centre, consulté le 28 janvier 2022, <https://www.business-humanrights.org/en/latest-news/des-ong-d%C3%A9noncent-linaction-de-lue-et-de-la-belgique-dans-les-n%C3%A9gociations-sur-un-trait%C3%A9-sur-les-entreprises-et-les-droits-de-lhomme/>.

177 « Accord de gouvernement_2020.pdf », consulté le 28 janvier 2022, https://www.belgium.be/sites/default/files/Accord_de_gouvernement_2020.pdf.

178 « Percée Dans Les Négociations En Vue d'un Traité Contraignant Sur Les Entreprises et Les Droits Humains, Mais Le Reste Du Chemin Sera Semé d'embûches », Business & Human Rights Resource Centre, consulté le 28 janvier 2022, <https://www.business-humanrights.org/en/latest-news/perc%C3%A9e-dans-les-n%C3%A9gociations-en-vue-dun-trait%C3%A9-contraignant-sur-les-entreprises-et-les-droits-humains-mais-le-reste-du-chemin-sera-sem%C3%A9-demb%C3%B4ches/>.

179 « African Civil Society Reiterates Need for a Binding Treaty on Business and Human Rights », Business & Human Rights Resource Centre, consulté le 28 janvier 2022, <https://www.business-humanrights.org/en/latest-news/african-civil-society-reiterates-need-for-a-binding-treaty-on-business-and-human-rights/>.

180 « Percée Dans Les Négociations En Vue d'un Traité Contraignant Sur Les Entreprises et Les Droits Humains, Mais Le Reste Du Chemin Sera Semé d'embûches ».

181 « Oxfam submission to the UN Working Group on Business and Human Rights in the context of the "UNGPs 10+ / Next Decade BHR" consultation », consulté le 28 janvier 2022, <https://www.ohchr.org/Documents/Issues/Business/UNGPsBHRnext10/inputs/oxfam.pdf>.



Figure 14 Mobilisation à Genève, Crédit - Friends of Earth International

Au-delà de l'arène des Nations Unies, il existe d'autres outils de « droit souple ». Les principes de l'OCDE sont alignés sur les Principes des Nations Unies relatifs aux Entreprises et Droits de l'Homme cités plus haut. Ces principes, mis à jour en 2011, donnent des grandes lignes à suivre pour les multinationales implantées dans les pays membres, et pour que les gouvernements puissent « encourager les entreprises opérant sur leur territoire à respecter, partout où elles exercent leurs activités, un ensemble de principes et de normes largement reconnus qui visent à assurer de leur part un comportement responsable »¹⁸². Ces Principes Directeurs proposent des recommandations aux multinationales sur différents thèmes (Droits Humains, environnement, lutte contre la corruption, concurrence, emploi et relations professionnelles, intérêts des consommateurs/rices, fiscalités, technologie et science) et indiquent des procédures pour les mettre en œuvre. Les procédures incluent la création de Points de Contact Nationaux (PCN), composés de représentants du gouvernement (haut fonctionnaires, ministères, experts indépendants, etc.), de représentants du monde des affaires et d'organisations non gouvernementales ou représentantes de travailleurs/euses.

Les PCN ont pour objectifs de diffuser les principes directeurs et d'offrir une structure efficace pour le traitement des questions très diverses qu'ils soulèvent et doivent fonctionner en toute impartialité¹⁸³. En Belgique le Point de Contact National est situé au sein du ministère de l'Economie et rassemble 17 membres. Selon le rapport des Pairs de l'OCDE

de 2017, qui évalue les PCN, le PCN belge reflète une diversité de point de vue et d'expertise, mais « le PCN dispose de ressources limitées et ne dispose d'aucun budget pour ses activités ou pour la fourniture de services de médiation » (ses missions principales). Le rapport pointe que le rôle des membres du PCN n'est pas clair (durée du mandat, fonctions, compétences, etc.) et qu'il n'existe pas de procédures écrites expliquant son fonctionnement et les pouvoirs de décision de ses membres et de son secrétariat. Tout cela paraît donc un peu flou. Pourtant le PCN belge répond à ses missions, dans la promotion des Principes Directeurs et dans la gestion de cas particuliers (17 ont été gérés depuis 2000). Mais le rapport indique que dans ces 17 cas particuliers, la procédure d'accès et de gestion des cas n'existe pas à l'écrit. De plus, « les membres du PCN ne sont pas des médiateurs formés et il n'y a pas d'expertise en matière de droits de l'homme. Enfin, aucune organisation non gouvernementale n'est représentée parmi les membres du PCN »¹⁸⁴, ce qui semble problématique, malgré le fait que son organisation soit tripartite et compte des représentants des syndicats nationaux. Pour finir, le rapport fait plusieurs rappels de la nécessité pour la Belgique de se pencher sur son plan d'Action National relatifs aux entreprises et aux Droits de l'Homme (voir ci-dessous).

Lorsqu'on ajoute un peu de perspective en se penchant sur le rapport des PCN dans son ensemble pour l'année 2020, 575 dossiers ont été traités depuis 2000 par les différents PCN en Europe, avec un record annuel pour 2020 (54 cas

182 OCDE, Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales.

183 OCDE.

184 «Belgium-NCP-Peer-Review-2017.pdf», consulté le 28 janvier 2022, <http://mneguidelines.oecd.org/Belgium-NCP-Peer-Review-2017.pdf>.

particuliers)¹⁸⁵. Le rapport pointe également un manque de ressources humaines au sein des points de contacts nationaux, aggravé parfois par la crise du Covid-19 qui a également ralenti les activités. Ceci étant dit, les PCN célébraient en 2020 leur 20e anniversaire, ce qui a permis à l'OCDE de leur redonner une certaine visibilité notamment à travers le Global Forum on Responsible Business Conduct¹⁸⁶ en mai 2020, où le sujet des mécanismes de plaintes et d'accès au recours en justice (*access to remedy*) ont été abordés. Le rapport se félicite de la résolution de dossiers pour lesquels les PCN ont dû trancher, puisque la plupart des dossiers traités ont permis le versement de compensations, réparations ou changements organisationnels d'entreprises ciblées par des plaintes. En revanche, le rapport explique également que les PCN rencontrent des obstacles dans leur délibération, comme l'accès aux informations ou la capacité de créer un environnement sécurisé où toutes les parties peuvent s'exprimer librement et de manière équitable.

Les principes directeurs de l'OCDE sont pour l'instant l'outil de vigilance le plus abouti existant, mais il demeure encore largement insuffisant. Il est par conséquent intéressant de regarder du côté de la directive européenne, afin de cerner les enjeux de la légalisation en préparation.

Au niveau européen

LA DIRECTIVE EUROPÉENNE

Au niveau européen, le devoir de vigilance fait partie des priorités énoncées par la présidente de la Commission européenne Mme Von der Leyen lors de son dernier discours sur l'Etat de l'Union en 2021.

La directive européenne a initialement été annoncée en 2020 par le Commissaire M. Reynders pour sortir en 2021. En février 2020, la Commission européenne a publié une étude selon laquelle une entreprise sur trois seulement prenait actuellement des mesures de vigilance, tandis que 70 % des firmes européennes soutiennent la mise en place de règles paneuropéennes à ce propos¹⁸⁷. Le Parlement européen, dans l'attente de la directive, a proposé un rapport d'initiative sur le devoir de vigilance¹⁸⁸ pour stimuler au sein de l'UE un processus législatif ambitieux. En 2021, le commissaire annonce

contre toute attente que la directive est encore reportée en 2022, et elle finira par sortir le 23 février 2022.

Cette directive ne sort cependant pas du chapeau. Plusieurs autres directives ayant trait au devoir de vigilance ont vu le jour ces dernières années, telles que l'adoption du règlement dans le domaine du bois, du règlement sur les minerais provenant de zones de conflit, ainsi que de la directive sur les rapports de la durabilité des entreprises, qui établit des obligations de divulgation des risques et des mesures en matière de droits de l'homme.

Les grands enjeux de la législation européenne se situent autour de la cible de la loi : parle-t-on des plus grandes entreprises, ou de toutes, indépendamment de leur taille, et parle-t-on des fournisseurs de première ligne ou de toute la chaîne de valeur, parle-t-on seulement des secteurs à hauts risques ? Les mêmes questions qui se posent au niveau international se retrouvent au niveau européen, et ce n'est pas seulement le champ d'application qui déterminera l'impact sur les petits producteurs et productrices, mais aussi les types d'obligations et le degré de responsabilité des entreprises.

Ces questions sont éminemment cruciales, puisqu'elles posent la question de la transparence, de la responsabilité de tous les échelons des chaînes d'approvisionnement et des impacts que cette loi pourrait avoir à différents niveaux et en particuliers dans les pays des Suds. Notre principale préoccupation serait que les acteurs les plus faibles en amont des chaînes de valeur (comme une coopérative de cacao en Côte d'Ivoire, ou une usine textile en Inde) se retrouvent à devoir résoudre les problèmes - par exemple, les bas salaires, les questions de sécurité - et à avoir plus de charges administratives, alors que nous voulons que les grandes entreprises supportent la majeure partie de la charge de cette législation.

À l'échelle de l'arène politique européenne, plusieurs pays membres se sont déjà dotés de lois nationales à ce sujet : la France, les Pays Bas, et plus récemment l'Allemagne¹⁸⁹. Le Royaume Uni et la Norvège ont aussi mis en place des lois nationales. Le Parlement européen va devoir trancher

185 ALEXANDROV Pauline et LAWAL Juliet, « Annual Report on the OECD Guidelines for Multinational Enterprises 2018 », 2020, 52.

186 « GFRBC20 », consulté le 28 janvier 2022, <https://event.inwink.com/oced-forum-rbc-2020>.

187 Benjamin Fox, « Vers l'élaboration d'une loi sur le devoir de vigilance en matière de droits de l'homme », www.euractiv.fr, 11 mars 2021, <https://www.euractiv.fr/section/justice-affaires-interieures/news/meps-demand-ambitious-law-on-human-rights-due-diligence/>.

188 « RAPPORT contenant des recommandations à la Commission sur le devoir de vigilance et la responsabilité des entreprises », consulté le 1 mars 2022, https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-9-2021-0018_FR.html.

189 2015 pour le Modern Slavery Act en Grande Bretagne, 2017, pour la loi sur le devoir de vigilance en France, 2019 pour le Child Labour Due Diligence Law des Pays Bas, 2021 pour le Supply Chain Act en Allemagne, et 2021 pour le Norwegian Transparency Act de la Norvège.

sur des questions épineuses, telles que le fardeau administratif qu'une loi peut faire peser sur les PME, les questions de responsabilité juridique et de recours, les sanctions prévues, et les entreprises concernées.

Du côté des députées, Mme Lara Wolters (parti Socialiste & Démocrates), rapporteuse du dossier, souhaite une loi ambitieuse : « Cette nouvelle loi sur le devoir de diligence des entreprises fixera la norme en matière de conduite responsable des entreprises en Europe et au-delà. Nous refusons d'accepter que la déforestation ou le travail forcé fassent partie des chaînes d'approvisionnement mondiales. Les nouvelles règles donneront aux victimes le droit légal d'accéder à un soutien et de demander réparation, et garantiront l'équité, l'égalité des conditions de concurrence et la clarté juridique pour toutes les entreprises, les travailleurs et les consommateurs »¹⁹⁰.

Du côté des entreprises, sans surprise, les lobbys restent activement résistants, et mettent tout en œuvre pour saper la loi et ses dimensions de réparation auprès des victimes. Un rapport sur leurs activités est même sorti en Juin 2021

dernier, produit par les Amis de la Terre et l'European Coalition for Corporate Justice, qui dénoncent leurs pratiques. Dans ce rapport on peut notamment retrouver les arguments phares des lobbys des multinationales contre la loi du devoir de vigilance: proposer des « incitations positives » pour mettre les entreprises dans le « droit chemin », et faire pression pour éviter une approche « punitive », qui aurait, selon eux, de lourdes conséquences pour les multinationales impliquées dans des violations des droits humains¹⁹¹; et maintenir la « vigilance » au rang un des fournisseurs, c'est-à-dire ceux qui n'englobent pas la plupart des violations, et laissant ainsi les plus vulnérables sans recours¹⁹². Sachant qu'il est possible de connaître ses chaînes d'approvisionnement (si certains y arrivent [et avec beaucoup moins de moyens], pourquoi pas les autres?), cet argument autour de l'impossibilité de savoir tant la chaîne est complexe est très inquiétant, puisque cela veut dire que l'entreprise n'a aucune idée de l'origine des produits qu'elle vend. Cela signifie qu'elle ment donc délibérément à sa clientèle lorsqu'elle affirme connaître l'origine de ses produits, et qu'elle peut ainsi mettre en danger sa clientèle. Voilà qui nous rassure...

Le grand n'importe quoi des Lobbys – extraits du rapport publié en 2021 par les Amis de la Terre et Coalition for Corporate Justice¹⁹³

Business Europe – Lobby européen des entreprises : En juillet 2020, Business Europe avertissait la Commission qu'une nouvelle loi « pourrait avoir des impacts négatifs et indésirables », comme « mettre en péril des pratiques d'entreprise significatives et fructueuses » et « réduire les investissements dans les pays tiers. ». Business Europe a même brandi l'argument Covid-19 (lié aux perturbations des chaînes d'approvisionnement) pour ne pas introduire de législation.¹⁹⁴ Enfin, Business Europe s'oppose aux mécanismes de réparation et aux recours des victimes d'activités d'entreprises (pollution, santé, exploitations, travail d'enfants, etc.) en disant que la loi « ouvrirait la porte à des recours infondés et des poursuites abusives ».

Bayer – Monsanto : Le géant agrochimique Bayer a sponsorisé un débat organisé par Politico sur le sujet en octobre 2020. Il a affirmé que les entreprises n'avaient d'influence que sur les « fournisseurs de rang un », et que l'UE ne devrait donc pas élargir la portée de cette loi, et rester focalisée sur les droits humains « plutôt que de bidouiller » en y incluant d'autres éléments. D'autres éléments... comme l'environnement ? Les engagements volontaires de Bayer en matière de RSE affirment promouvoir « une utilisation responsable des ressources pour la prospérité des populations et de la planète », mais en tant que producteur d'OGM dépendants d'herbicides et de pesticides causant la mort massive de pollinisateurs, il n'est pas étonnant que la multinationale s'oppose à un devoir de vigilance environnemental contraignant.

190 « MEPs: Companies Must No Longer Cause Harm to People and Planet with Impunity | News | European Parliament », 10 mars 2021, <https://www.europarl.europa.eu/news/en/press-room/20210304IPR99216/meps-companies-must-no-longer-cause-harm-to-people-and-planet-with-impunity>.

191 « Tirées d'affaire ? Le lobbying des multinationales contre une législation européenne sur le devoir de vigilance », consulté le 28 janvier 2022, <https://www.amisdelaterre.org/wp-content/uploads/2021/06/rapport-lobbying-contre-devoir-de-vigilance-europeen.pdf>.

192 Ibid.

193 « Tirées d'affaire ? Le lobbying des multinationales contre une législation européenne sur le devoir de vigilance ».

194 Ibid

L'AIM, Association européenne des marques (qui compte parmi ses membres Coca-Cola, Danone, Mars, Mondelez, Nestlé, Nike et Unilever entre autres). En novembre 2020, l'AIM a fait pression sur la DG Justice en faveur de mécanismes législatifs « incitant » les entreprises à respecter les droits humains (tels que des récompenses en termes de « préférences commerciales et politiques de développement »). Comme si les citoyens étaient « récompensés » pour ne pas avoir pollué le jardin de leurs voisins ou ne pas les avoir agressés. Rappelons que les multinationales sont déjà suffisamment « récompensées » par leur évasion fiscale.

Amfori, l'association des entreprises ayant pour slogan « le commerce durable » préconise dans une lettre ouverte, une approche « pragmatique », dans laquelle « la responsabilité juridique ne doit pas être considérée comme une solution miracle », mais inclut plutôt des « incitations positives » (c'est-à-dire un traitement favorable via, par exemple, des « incitations liées aux marchés publics »).

H&M – Mars – Mondelez – Association Européenne du Cacao : toutes ces entreprises demandent à être « protégées » par la loi plutôt que de permettre aux victimes de leurs violations de pouvoir avoir recours à la justice qu'elles méritent¹⁹⁵. Parmi tous les autres lobbys et entreprises citées (Inditex, CSR Europe, AFEP, MEDEF (pour la France)) il est intéressant de conclure sur Danone, entreprise qui s'érige en championne du développement durable. Que pense Danone de la loi du devoir de vigilance ?

Selon le rapport de Les Amis de la Terre, **Danone** a dépensé jusqu'à 500 000 euros en lobbying à Bruxelles en 2019, et fait partie de CSR Europe et de l'AIM. L'entreprise a invité, en août 2020, la DG Justice à considérer une autre loi française — non pas la loi de 2017 sur le devoir de vigilance, mais la loi Pacte de 2019 — comme « référence » pour un cadre européen « car elle permet aux entreprises — sur une base volontaire — de prendre davantage en considération les enjeux sociaux et environnementaux pouvant constituer un avantage compétitif ».

En clair, les lobbys des multinationales s'opposent ou font semblant de soutenir un projet de loi européenne. Pour eux, il faut rester sur des mesures volontaires de RSE – c'est-à-dire le même programme que les deux dernières décennies, qui n'a absolument pas fonctionné – et les encourager (incitations positives, financières ou autres) pour le faire, et surtout, ne pas réparer les violations commises. On marche véritablement sur la tête !

Figure 15 *Le grand n'importe quoi des lobbys* - Extraits du rapport par Les Amis de la Terre et la Coalition for Corporate Justice

Signe d'une difficulté à trouver un consensus, le Commissaire Didier Reynders n'est plus seul sur ce dossier, et a été rejoint par le Commissaire européen pour le marché intérieur Thierry Breton. On peut y voir également la marque des lobbys, et craindre une dilution des ambitions de la loi. La présidence du Conseil de l'UE depuis le début d'année 2022 porte l'espoir d'une accélération des discussions autour de la directive sur le devoir de vigilance.

LES RECOMMANDATIONS D'OXFAM

Pour la société civile et pour Oxfam, la loi sur le devoir de vigilance européenne doit avant tout être au service de la lutte contre les inégalités et l'équilibre des rapports de force dans les chaînes de valeurs. Les entreprises opèrent en toute impunité partout dans le monde et nos rapports réguliers le prouvent. Nous reconnaissons aussi que certaines entreprises multinationales souhaitent s'améliorer et pro-

gresser, mais nous répétons que sans cadre législatif, les actions volontaires ne sont pas suffisantes.

Nous recommandons donc au niveau européen :

- La législation européenne sur le devoir de vigilance en matière de droits humains et environnementaux devrait couvrir tous les droits humains et du travail internationalement reconnus, en particulier ceux qui protègent les groupes ou individus marginalisés tels que les peuples autochtones, les migrants et les femmes.
- La loi doit s'appliquer à toutes les entreprises opérant dans l'UE, quelle que soit leur forme juridique.
- La loi devrait exiger des entreprises qu'elles prennent, de manière continue, des mesures appropriées pour identifier, prévenir, atténuer et rendre compte de la manière dont elles traitent les impacts négatifs de leurs activités commerciales.

195 Pour rappel : H&M n'a pas tenu ses promesses et ses objectifs vis-à-vis de ses travailleurs/euses dans les pays fournisseurs : <https://goodonyou.eco/how-ethical-is-hm/> ; Mars Nestlé et Mondelez sont mis en justice dans un cas d'esclavage d'enfants dans des plantations de cacao : <https://www.theguardian.com/global-development/2021/feb/12/mars-nestle-and-hershey-to-face-landmark-child-slavery-lawsuit-in-us>

- L'obligation de diligence raisonnable de l'entreprise doit s'étendre à l'ensemble de sa structure, y compris les sociétés contrôlées, ainsi qu'à ses relations commerciales. Cela inclut l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement de l'entreprise.
- Les entreprises doivent être responsables des dommages causés par les entités sous leur contrôle direct ou indirect, lorsque celles-ci ont enfreint les normes internationalement reconnues. La loi doit permettre aux victimes de violations des droits humains ou de l'environnement d'intenter une action contre une entreprise et les entités qu'elle contrôle.

Au niveau national

On l'a mentionné plus haut, la Belgique, dans le cadre de son engagement à respecter les principes de l'OCDE, devait mettre en œuvre un Plan d'Action National en matière de Business et Droits Humains. Ce plan d'action national (PAN) dans sa première version a été adopté en 2017¹⁹⁶ et évalué en 2020¹⁹⁷. Un second plan national d'action est actuellement en préparation¹⁹⁸. Le plan d'action national en cours regroupe 33 actions, mais sans véritable structure ni réels objectifs chiffrés ou résultats clairs. Dans un état des lieux des initiatives de devoir de vigilance en France, Pays-Bas et en Belgique, les chercheurs M. Huysse et M. Verbrugge décrivent le PAN: « le rapport passe de petites activités (par exemple, la production d'une brochure) à des objectifs très larges (par exemple, le soutien aux accords-cadres internationaux), et inversement. Dans l'ensemble, il se lit comme un document rétrospectif avec un engagement limité pour les actions futures. »¹⁹⁹. Selon eux, le PAN ne peut pas être mis en œuvre pour diverses raisons, notamment un manque de vision stratégique à long terme déclinée en objectifs explicites, un manque de clarté sur la manière dont les parties prenantes peuvent être soutenues. Enfin, aucune allocation spécifique n'est prévue pour sa mise en œuvre²⁰⁰. Néanmoins, le PAN a permis de créer une ressource en ligne sous forme de boîte à outils²⁰¹ pour les entreprises belges désireuses d'en savoir plus sur les mécanismes ou instruments existant pour le devoir de vigilance.

LE PROJET DE LOI BELGE

Le projet de loi de devoir de vigilance belge a été déposé par le Parti Socialiste et co-signée par Vooruit, Ecolo-Groen et le CD&V, en avril 2021. Cette proposition de législation fait suite à plusieurs publications de la société civile et du monde des affaires (Mémoire²⁰² de la société civile belge pour une loi nationale sur le devoir de vigilance, Lettre²⁰³ signée par plus de 60 entreprises, et Résolution²⁰⁴ du 14 janvier 2021 visant à soutenir un Traité contraignant des NU sur les « Entreprises et Droits de l'homme » et une initiative sur le devoir de vigilance).

Le projet de loi²⁰⁵ propose que la loi s'applique à toutes les entreprises, avec des moyens et des responsabilités proportionnelles à leur taille. La loi prévoit une obligation de rédaction de plan de vigilance pour les grandes entreprises évoluant dans des secteurs à hauts risques. Les PME hors secteurs à hauts risques sont appelées à faire preuve de transparence quant aux mesures qu'elles mettent en œuvre pour se conformer à leur obligation de vigilance. La loi prévoit également la mise en place d'un organisme de contrôle qui pourra sanctionner les entreprises au besoin, et un mécanisme de plainte et réparation pour les victimes (devoir de réparation). Enfin la loi prévoit un devoir de responsabilité, en optant pour le renversement de la charge de la preuve – c'est-à-dire que ce ne sera pas aux victimes de prouver les dommages, mais à l'entreprise de prouver qu'elle a tout fait pour les empêcher.

LES ENJEUX DU PROJET DE LOI BELGE

Le projet de loi en question a fait l'objet d'une audition en commission Economie de la Chambre en septembre 2021. L'occasion pour diverses parties prenantes de discuter du texte, comme Olivier de Schutter, Rapporteur spécial des Nations Unies pour les Droits de l'Homme, des membres représentants de la société civile et des syndicats et des représentants du monde des affaires, comme la FEB (Fédération des entreprises Belges) et de l'entreprise JBC (signataire de la lettre des 60 entreprises). Le commissaire Didier Reynders s'est excusé et aucun membre du parti libéral

196 « Plan d'Action National Entreprises et Droits de l'Homme 2017 », consulté le 3 mars 2022, https://www.sdgs.be/sites/default/files/publication/attachments/plan_daction_national_entreprises_et_droits_de_lhomme_2017.compressed.pdf.

197 « version_fr_overview_bhr_2020.pdf », consulté le 26 janvier 2022, https://www.developpementdurable.be/sites/default/files/content/version_fr_overview_bhr_2020.pdf.

198 « Consultation des Parties Prenantes PAN 2.0 », IFDD, 20 janvier 2022, <https://www.developpementdurable.be/fr/themes/business-human-rights/consultation-des-parties-prenantes-pan-20>.

199 Huib Huysse et Boris Verbrugge, « Belgium and the Sustainable Supply Chain Agenda: Leader or Laggard? Review of Human Right Due Diligence Initiatives in the Netherlands, Germany, France and EU, and Implications for Policy Work by Belgian Civil Society » [HIVA-KU Leuven, 2018], <https://lirias.kuleuven.be/retrieve/508432>.

200 Huysse et Verbrugge.

201 « Toolbox Droits de l'homme », Toolbox Droits de l'homme, consulté le 26 janvier 2022, <https://entreprises-droitshomme.be/>.

202 « Fondements essentiels pour une loi belge sur le devoir de vigilance », consulté le 28 janvier 2022, https://www.cncd.be/IMG/pdf/nlfr_memorandum_zorgplicht_final-27-11-2020.pdf.

203 « Belgique ».

204 « Résolution visant à soutenir un Traité contraignant des Nations Unies sur les "Entreprises et Droits de l'homme" et une initiative européenne sur le devoir de vigilance », consulté le 28 janvier 2022, <https://www.lachambre.be/FLWB/PDF/55/0524/55K0524005.pdf>.

205 « Proposition de loi instaurant un devoir de vigilance et un devoir de responsabilité à charge des entreprises tout au long de leurs chaînes de valeur », consulté le 28 janvier 2022, <https://www.dekamer.be/FLWB/PDF/55/1903/55K1903001.pdf>.

n'était présent. Sans surprise les débats belges reflètent les débats au niveau européen, avec d'un côté la société civile et les experts qui constatent que les initiatives volontaires sont insuffisantes et de l'autre les représentants de la FEB – notamment – qui s'en étonnent et appellent à plus de valorisation du travail des entreprises. La société civile et les soutiens de la loi argumentent sur la nécessité d'une loi belge permettant aux entreprises belges d'anticiper le devoir de vigilance et se préparer pour la mise en œuvre de la directive européenne, que les pays membres auront deux ans pour adapter en loi nationale. Encore une fois, du côté de la FEB, la question de l'ambition est esquivée, préférant attendre une directive européenne²⁰⁶ (en train d'être vidée de sa consistance par les lobbys).

Quid des PME, dans un pays dont le tissu économique en est principalement composé? Comme mentionné dans le projet de loi, le principe de proportionnalité doit être appliqué. L'organisation patronale FEB estime qu'une éventuelle entrée en vigueur de cette loi menacerait la position concurrentielle des entreprises belges, d'autant plus que la Belgique est un pays de PME tournées vers l'exportation²⁰⁷.

Pour les consommateurs et consommatrices belges, il est également important de garder en tête qu'ils et elles n'ont qu'une vision extrêmement partielle des chaînes de valeurs. Il est difficile pour un-e consommateur/rice d'obtenir de l'information sur ses produits notamment au vu de la confusion qui existe entre les labels et les opérations marketing et de *greenwashing*. La responsabilité ne doit donc pas tomber sur les consommateurs/rices mais doit bien rester aux entreprises. La société civile opère des campagnes de sensibilisation et d'éducation permanente auprès du public belge depuis de nombreuses années pour tenter d'accompagner les citoyen-ne-s vers une consommation plus responsable.

Pour la députée co-signataire Mme Vicky Reynaert, l'enjeu se situe maintenant dans la capacité des politiques à convaincre leurs collègues de la majorité, à savoir les libéraux, et compte sur les scandales sanitaires²⁰⁸ et politiques récents commis par des entreprises sur le sol belge et à l'international pour réveiller la volonté politique.

LES RECOMMANDATIONS D'OXFAM

Encore une fois, la question qui se joue à travers cette loi sur le devoir de vigilance est la question du rapport de force et du pouvoir des grandes entreprises et du monde des affaires face à leurs sous-traitants et face aux logiques d'exploitations sponsorisées par l'économie néo-libérale et par la classe politique au pouvoir. Prétendre que les entreprises n'ont aucune responsabilité passé le premier rang des fournisseurs est une manière déguisée de fermer les yeux sur leurs pratiques d'achats, de pression au bas prix et de recherche systématique de profit (et donc de sous-traitance). C'est aussi fermer les yeux sur les dynamiques de pouvoir entre pays, et notamment les pays dits du Sud où les salaires bas et le manque de législation joue nettement en faveur des multinationales dites du Nord, qui n'hésitent pas à s'en servir pour accroître leurs profits, toujours. Ces pratiques sont synonymes d'impunité, et il est temps que cela cesse.

En Belgique Oxfam se joint à la coalition de la société civile belge, qui recommande une loi contraignante et ambitieuse. Le projet de loi belge a été salué par la société civile, et pourrait être encore amélioré, notamment à travers :

- Un droit à l'information relatif aux mesures prises par les entreprises pour mettre en œuvre leur devoir de vigilance clairement établi dans la loi;
- L'obligation de transparence de la chaîne de valeur;
- La clarification de la relation entre le devoir de vigilance et l'obligation d'établir un plan de vigilance. Pour éviter que l'obligation de vigilance ne se transforme en obligation, uniquement formelle, de faire un plan de vigilance;
- La protection des lanceuses et lanceurs d'alerte, ce qui est extrêmement problématique au vu de la multiplication des attaques dont les défenseuses et défenseurs des droits humains font l'objet;
- Une meilleure définition des droits protégés par la loi: ajouter une référence au droit international humanitaire, définir plus précisément et plus largement l'environnement et les normes environnementales et des droits humains à respecter;
- La création d'une instance de contrôle indépendante: pour le moment, le contrôle de l'application de la loi risque d'être exercé par le SPF économie, qui n'est pas spécialisé en

206 « Devoir de vigilance : une attitude nuancée et pragmatique basée sur les faits et la raison », consulté le 28 janvier 2022, <https://www.feb.be/domaines-daction/ethique--responsabilite-societale/ethique-et-responsabilite-societale/devoir-de-vigilance--une-attitude-nuancee-et-pragmatique-basee-sur-les-faits-et-la-raison/>.

207 On peut par exemple citer le scandale sanitaire de 3M à Anvers, qui par ses activités, a contribué à la pollution des sols à contaminé des œufs et probablement l'eau potable des communautés situées sur un rayon de 15km au « forever chemicals » - des substances chimiques indestructibles. On ignore encore à quel point ces dégâts environnementaux peuvent affecter les sols et la santé des personnes: « Vers un devoir de vigilance belge? Retour sur l'audition au Parlement du 22/10/21 », Wsm, consulté le 28 janvier 2022, <https://www.wsm.be/actu/retour-audition-parlementaire-hrdd.html>.

208 « La Flandre secouée par un scandale environnemental qui nous concerne tous », RTBF, consulté le 28 janvier 2022, <https://www.rtbf.be/article/la-flandre-secouee-par-un-scandale-environnemental-qui-nous-concerne-tous-10781726>.

matière de droits humains. Il est essentiel que l'instance de contrôle dispose de prérogatives suffisantes et de prévoir son rôle précis, ce qui n'est pas le cas actuellement.

ACCOMPAGNER : RASSEMBLER LA SOCIÉTÉ CIVILE ET LE MONDE DES AFFAIRES

Nous venons de le voir, il semble difficile de concilier la vision et l'ambition de la société civile avec les agendas et la vision du monde des affaires. Cependant, lorsque nous prenons un peu de recul, nous pouvons constater que ce qui rassemble ces deux mondes sur un socle commun, c'est la participation à la société et la citoyenneté. Nous sommes en effet tous et toutes citoyen-ne-s, et consommateurs/rices des produits et services que nous produisons. Si on peut dire que l'économie fait tourner la planète (pas forcé-

ment rond d'ailleurs), il est également important de reconnaître le rôle déterminant que la société civile joue dans la réflexion, l'étude, l'action, la mobilisation, l'éducation des citoyen-ne-s. En Belgique, l'emploi pour le secteur privé occupe 72,8% de la population active employée en 2021²⁰⁹.

INCLURE LES PARTIES PRENANTES

Dans le monde des affaires, la société civile est souvent synonyme de parties prenantes. Et ce sont bien ces parties prenantes qu'il est essentiel de valoriser à travers une réelle concertation, lorsqu'on souhaite aborder le chemin de la transition vers un modèle d'affaires plus contributif²¹⁰. Sans dire d'aller jusqu'à un changement de modèle d'affaires, cette concertation est essentielle puisqu'elle peut donner accès à de l'information riche, des partages de bonnes pratiques, des collaborations multiples (projets pilotes, recherche, innovation, influence, etc.).

La Mission Zero d'Interface

Dans leur ouvrage sur l'économie contributive, F. Bonnifet et C. Puff Archidvili donnent l'exemple de l'entreprise Interface, qui a réussi entre 1994 et 2020 à devenir neutre en carbone. Interface est une entreprise américaine de revêtement de sol destinés aux professionnels fondée en 1973. L'entreprise compte 4100 employés et 7 sites de fabrication sur 4 continents.

La réussite d'Interface aurait été impossible à atteindre sans la participation de tous et toutes, c'est-à-dire des employé-e-s des actionnaires, du comité exécutif, en passant par les fournisseurs, et l'inspiration des experts en dehors de l'entreprises. Si M. Ray Anderson, directeur d'Interface, a su, une fois son entreprise rentable (1 milliard de dollars de chiffre d'affaire), renverser son système, il ne l'a pas fait seul. Interface a en effet lancé un programme de formation des salarié-e-s autour de la RSE afin de pouvoir permettre à tout le monde d'être au même niveau d'information, puis une fois l'élan donné, ce fut autour du comité exécutif et des actionnaires d'être conquis – non sans peine, puisque l'entreprise a dû faire face à la défiance suite à son annonce de « mission zéro ». Il a fallu mettre en place des nouveaux outils de mesures et de calculs pour pouvoir compter les émissions, les pertes, les transformer en externalités positives et les intégrer dans toutes les dimensions de l'entreprise²¹¹. Là encore, impossible de faire cela seul, « Interface ne pouvait atteindre ses objectifs sans l'engagement de ses fournisseurs. Si certains grands fournisseurs historiques de la marque n'ont pas su suivre la vision de Ray Anderson, des acteurs alternatifs ont su s'imposer et ont été particulièrement moteurs en termes d'innovation pour accompagner la démarche d'Interface », raconte Laetitia Boucher, Ambassadrice Développement Durable pour Interface, dans un entretien²¹².

Ensuite Interface s'est aussi inspirée de la nature pour le design de produits neutres en carbone, et a donc fait appel à des scientifiques, consultants en innovation, afin de revoir complètement le design des produits de l'entreprise et le mettre au service de la Mission Zero. Cependant, si les client-e-s paraissent emballés, « le sujet de l'achat de qualité et de longue durée n'est pas encore une évidence pour les acheteurs : à Interface de faire preuve de pédagogie notamment

209 « Analyse du marché de l'emploi: données trimestrielles détaillées | ONSS », consulté le 6 janvier 2022, <https://www.onss.be/stats/analyse-du-marche-de-lemploi-donnees-trimestrielles-detaillees#data>.

210 Bonnifet et Puff Archidvili, L'entreprise contributive.

211 Entreprise Contributive, « Entreprise contributive, la méthode Interface. Entretien avec Laëtitia, Boucher, Ambassadrice Développement Durable », L'entreprise contributive [blog], 24 novembre 2019, <https://entreprisecontributive.blog/2019/11/24/entreprise-contributive-la-methode-interface-par-laetitia-boucher-ambassadrice-developpement-durable/>.

212 Entreprise Contributive.

sur les sujets de qualité, de durée de vie des produits et environnementaux – en expliquant notamment quels sont les enjeux, en quoi Interface contribue à y répondre, et surtout comment.»²¹³

Au final, c'est l'industrie du sol autour d'Interface qui a été modifiée grâce à l'ambition environnementale de l'entreprise: «Interface a poussé ses confrères à être plus vertueux pour pouvoir être compétitifs, tout en obligeant toutes ses parties prenantes, y compris ses actionnaires, à adhérer à sa politique environnementale.»²¹⁴

La réussite d'Interface est une réussite avant tout collective, et étalée sur 25 ans. Interface livre ses leçons apprises dans un ouvrage en français²¹⁵.

Figure 16 La Mission Zero d'Interface

Dans les entretiens menés avec les entreprises du secteur textile, M. Bruno Van Steenberghe, de l'entreprise Kalani témoigne que «ce n'est pas toujours facile car certaines ONG voient encore le secteur privé comme des bêtes noires. Les petites sociétés ont certainement envie de collaborer mais manquent de temps. Certaines entreprises ont aussi peur. On sait qu'avec de nombreuses ONG le dialogue est ouvert et la collaboration existe.»

COLLABORATION ONG ET SECTEUR PRIVÉ: L'EXEMPLE UNILEVER ET OXFAM GRANDE BRETAGNE

Trouver un terrain de travail et d'entente est possible, en témoignent les initiatives multipartites et les projets de collaboration ONG/marques qui permettent aux ONG de partager leurs expertises et d'apprendre également du secteur ciblé, et aux entreprises d'améliorer concrètement un pan de leur activité ou de mettre leurs départements et activités au service de la recherche.

Un exemple de collaboration secteur privé/ONG qui peut être cité, est le cas Unilever/Oxfam, où une des plus grandes entreprises du Royaume Uni a accepté de faire réaliser par une ONG une "analyse des écarts"²¹⁶ entre les politiques de l'entreprise en matière de droits du travail et la réalité des travailleurs dans leurs contextes. L'étude s'est focalisée sur le Vietnam, pays où l'entreprise employait directement environ 1500 personnes (58 % de femmes) pour produire des produits ménagers, des produits d'hygiène et des produits alimentaires et disposait d'une chaîne d'approvisionnement de près de 25 000 personnes²¹⁷.

La première étape du projet a consisté à publier un rapport initial en 2013. Ce rapport pointe des problématiques de

droits du travail et de salaires, et donne le point de départ pour l'entreprise, sous forme de constat, avec des recommandations. En 2016, un rapport de suivi démontre qu'Unilever a mis en place un certain nombre de politiques et pratiques pour répondre aux recommandations ainsi que donné plus de place aux dialogues avec les syndicats et représentants de travailleurs. À ce moment-là, le dirigeant d'Unilever M. Paul Polman commençait à parler publiquement de l'importance de la prise en compte de l'impact social et

L'engagement d'Oxfam GB auprès d'Unilever en matière de droits du travail a commencé au début des années 2000 et a contribué à la réalisation d'une étude conjointe en 2004 sur «l'empreinte de la pauvreté» en Indonésie, qui évaluait l'impact net des opérations d'Unilever. En 2009, l'entreprise a fait l'objet de campagnes de dénonciation mettant en lumière les problèmes de travail dans sa chaîne d'approvisionnement agricole. L'année suivante, Oxfam propose une étude indépendante sur les conditions de travail sur la chaîne d'approvisionnement d'Unilever et l'entreprise accepte.

Afin de garantir l'indépendance des conclusions, Oxfam a conçu, financé la recherche et rédigé le rapport. Unilever a fourni un accès intégral à son personnel, ses opérations, ses données et ses fournisseurs dans le pays, surmontant ainsi l'un des plus grands défis auxquels sont confrontées les organisations non gouvernementales (ONG) menant des recherches dans ce domaine.

Figure 17 Oxfam Grande Bretagne et son engagement avec Unilever

213 Entreprise Contributive.

214 Entreprise Contributive.

215 « Leçons pour l'avenir - Le guide d'Interface pour changer votre entreprise et aider la planète », consulté le 6 janvier 2022, https://interfaceinc.scene7.com/is/content/InterfaceInc/Interface/EMEA/WebsiteContentAssets/Documents/25th%20anniversary%20report/French/wc_eu-lessonsforthefuture-fr.pdf?utm_source=interface&utm_medium=pdf&utm_campaign=sustainability-fr_fr-organic&utm_content=sustainability-report.

216 Rachel Wilshaw, How Oxfam Has Worked With Unilever to Enhance Its Social Impact (Oxfam, 2021), <https://doi.org/10.21201/2020.7031>.

217 Wilshaw.

environnemental des grandes entreprises. Suite à cette collaboration, Unilever a choisi de pousser un peu plus loin ses engagements, et de continuer à travailler sur ses chaînes d'approvisionnement. Il est aussi important de souligner les facteurs de réussite de ce genre de collaboration, et en particulier :

- **La volonté de l'entreprise** et l'ouverture d'Unilever : position d'apprentissage et volonté de contribuer à un impact social positif et d'améliorer la qualité de sa chaîne d'approvisionnement ;
- **Le soutien et le leadership** de plusieurs dirigeants, dont le PDG de l'époque, M. Paul Polman, qui croyait fermement que "nous devons travailler avec le gouvernement et la société civile" et le président d'Unilever Vietnam ;
- **Le respect mutuel** et les relations de confiance entre Oxfam et Unilever, construits au fil du temps à différents niveaux ;
- **L'attitude indépendante, critique et constructive** d'Oxfam dans son engagement avec l'entreprise, connu sous le nom d'"ami critique" ;
- L'utilisation de **méthodologies de recherche rigoureuses**²¹⁸.

Il n'est donc pas impossible de créer des ponts vertueux entre ces deux mondes, si tant est que les règles de la collaboration sont définies à l'avance et que les instances de décision soutiennent ce genre d'initiative. Il est ainsi possible pour chaque protagoniste de jouer son rôle et in fine d'atteindre des objectifs de changements durables.

L'ÉVALUATION DE L'IMPACT DES DROITS HUMAINS (HRIA)

Un autre outil tout aussi pertinent, développé par des think tank (Nomogaia²¹⁹) et des instituts (Institut Danois pour les Droits Humains²²⁰) est le *Human Rights Impact Assessment*, l'évaluation d'impact des droits humains (HRIA). Cet outil d'évaluation et d'analyse a été créé pour aider les entreprises et les gouvernements à appliquer les Principes Directeurs des Nations Unies relatifs aux Entreprises et aux Droits de l'Homme. Il en existe différentes versions, mais toutes respectent une méthodologie similaire.

Le HRIA consiste à identifier, comprendre, évaluer et traiter les effets négatifs du projet ou des activités d'une entreprise sur la jouissance des droits humains des titulaires de droits

concernés, tels que les travailleuses et travailleurs et les membres des communautés environnantes²²¹. L'outil est intéressant car il permet un véritable travail de terrain, de collecte de données et d'engagement avec les parties prenantes, en particulier les personnes concernées directement ou indirectement par les activités de l'entreprise.

Le HRIA requiert d'abord une analyse poussée du contexte dans lequel évolue l'entreprise (avec un focus sur le contexte des droits humains), la délimitation des activités commerciales concernées et l'analyse de parties prenantes. Ensuite, les données sont recueillies auprès des parties prenantes et communautés concernées et les indicateurs liés aux droits humains sont créés. Il s'agit d'identifier les causes profondes qui mènent aux violations de droits, afin de proposer des actions concrètes de réparation aux entreprises concernées. Par exemple, dans le HRIA conduit par Oxfam en Italie, dans la filière tomate, l'analyse du contexte (économique, politique et de l'agriculture industrielle dans la région concernée) et des droits humains en Italie (en théorie et en pratique), a démontré que les causes profondes des abus de droits étaient liées à deux moteurs structurels²²² :

- L'offre de main-d'œuvre extrêmement vulnérable (et liée à la migration) à l'exploitation dans les pays de production - qui reflète souvent la suppression et/ou le déclin du pouvoir de négociation relatif des travailleurs et/ou des petits producteurs alimentaires ;
- La création, en aval des chaînes de valeur mondiales, d'une demande de main-d'œuvre bon marché dans les pays de production - ce qui reflète souvent la concentration croissante du marché et le pouvoir d'achat des détaillants alimentaires qui en résulte.

À partir de ce constat, les principaux risques associés aux droits humains, en particulier ceux liés au travail, ont été identifiés. Pour chacun des risques, une échelle d'importance, et des recommandations appropriées. De même, ces recommandations sont établies sur la base des pratiques existantes au sein de l'entreprise (pratiques d'achats avec le pays producteur, pratiques de responsabilité sociale, ou d'influence auprès des autres entreprises du secteur). À titre d'exemple, le rapport conseille à l'entreprise de mieux former l'équipe responsable des achats à l'identification des

218 Wilshaw.

219 «NomoGaia's Human Rights Impact Assessment Tools», NomoGaia [blog], consulté le 14 janvier 2022, <http://nomogaia.org/tools/>.

220 «Introduction à l'évaluation de l'incidence Sur Les Droits Humains | The Danish Institute for Human Rights», consulté le 14 janvier 2022, <https://www.humanrights.dk/tools/human-rights-impact-assessment-guidance-toolbox/guide-et-boite-outils-pour-levaluation-de-0>.

221 «Introduction à l'évaluation de l'incidence Sur Les Droits Humains | The Danish Institute for Human Rights».

222 Tim Gore, «The People Behind the Prices: A Focused Human Rights Impact Assessment of SOK Corporation's Italian Processed Tomato Supply Chains» [Oxfam, 6 février 2019], <https://doi.org/10.21201/2019.4030>.

risques liés aux droits humains, et de les prendre en compte au moment de leurs négociations, de participer à des initiatives multipartites permettant de partager l'expertise, l'apprentissage et de convaincre d'autres entreprises de s'améliorer, de mettre fin à certaines pratiques d'achats, réviser les codes d'achats de l'entreprise, encourager les industries productrices à s'améliorer dans une approche étape par étape²²³.

Dans l'approche d'Oxfam, un rapport HRIA est rendu public, et l'entreprise doit fournir des rapports réguliers qui mettent en lumière ses avancées vis-à-vis des recommandations proposées. Le but ultime de cet outil est de comprendre les causes qui conduisent à l'abus de droits sur une chaîne de valeur et de proposer des solutions concrètes pour y remédier. À la fin de chaque rapport, l'entreprise dispose d'un droit de réponse par rapport aux résultats et recommandations proposées.

Cette méthode d'évaluation peut prendre un certain temps (de quelques mois à une année, voire plus), et puise sa force dans sa méthode d'analyse liée à la participation des parties prenantes. Or, on peut observer que beaucoup de HRIA font l'impasse – pour des raisons de temps, de budget et parfois de difficulté d'accès – sur une participation forte des communautés et des travailleurs-euses.

De même, si un rapport HRIA identifie les causes responsables des abus de droits, il convient de bien faire la distinction entre ce que l'entreprise peut faire à son niveau, et ce qui doit être fait à un niveau plus systémique (incluant les gouvernements, le secteur etc.). Dans cette optique, nous pouvons aussi souligner le travail effectué par M. Olivier de Schutter, qui a proposé un guide d'évaluation de l'impact des accords de commerce et d'investissement sur les droits humains²²⁴. Depuis le premier texte de 2011, plusieurs autres projets de recherche²²⁵ ont suivi permettant de proposer les contours d'une méthodologie plus poussée, notamment au niveau de l'Union Européenne. Ces projets mettent cependant en garde contre les différentes méthodes de HRIA qui peuvent exister, l'indépendance des consultant-e-s en charge, et, encore une fois, la nécessité de réellement faire participer les parties prenantes en bout de chaîne.



Figure 18 Rapports Oxfam sur les chaînes de valeur du vin et des tomates en Italie

ENTREPRENDRE, CHANGER SON MODÈLE DE GOUVERNANCE: DES OPTIONS POUR CHAQUE ÉTAPE DE LA VIE D'ENTREPRISE

Si nous pouvons nous doter de lois, d'outils pour mettre un frein aux abus de droits, humains et environnementaux, nous pouvons aussi changer en profondeur, ou choisir, aux origines de nos idées et de nos envies d'entreprendre, de le faire dans un cadre différent. Un cadre qui prend en compte, dès le départ, l'environnement et l'humain, et qui érige ces deux entités avant du profit. Qui pense l'humain et l'environnement comme générateurs d'un autre type de profit que le profit financier. Évidemment, il ne s'agit pas de transformer des structures entrepreneuriales en structures dépendantes. Il s'agit de faire un profit raisonnable, qui permette de faire vivre les équipes (direction et personnel) dignement, et d'entretenir des relations qui valorisent le travail des parties prenantes et tiennent compte de leurs réalités (du côté fournisseurs comme coté communautés, ou investissement).

Utopique? Pas tant que ça. Ce nouveau paradigme nous invite à avoir une réelle réflexion, philosophique, pratique et systémique afin de donner corps à ce qui existe déjà et qui contient une partie des solutions à des problématiques sociales et environnementales identifiées depuis maintenant plus de 30 ans.

223 Gore.

224 « 20110701_draft-guiding-principles-on-hria.pdf », consulté le 14 janvier 2022, http://www.srfood.org/images/stories/pdf/otherdocuments/20110701_draft-guiding-principles-on-hria.pdf.

225 Jennifer Zerk, « Human Rights Impact Assessment of Trade Agreements », s. d., 42.

Entreprendre : être libre vs exister

En Belgique, la liberté d'entreprendre a une valeur légale mais n'est pas garantie dans la Constitution. La liberté d'entreprendre, c'est la possibilité pour l'individu d'exercer l'activité économique de son choix²²⁶. Cependant cette liberté doit coexister avec un autre droit, celui à la protection de l'environnement, inscrit dans la Constitution Belge²²⁷ (article 23). Comment alors jongler entre la liberté d'entreprendre, la protection de l'environnement, et évidemment, le droit à un travail décent, une vie digne et le respect de nos droits les plus fondamentaux ?

«La liberté des uns s'arrête là où commence celle des autres», disait John Stuart Mill, et c'est aussi à partir de cette citation que nous aimerions pousser cette réflexion autour de l'entrepreneuriat. Comment alors entreprendre, innover, et créer, en restant dans les limites planétaires ? Est-ce qu'une forme de start-up nation (à l'image d'une partie du programme économique de la France) pourrait être compatible avec «sauver la planète» ?

Pour les auteurs d'une tribune sur la question, «subordonner la liberté d'entreprendre, c'est cesser d'accepter leur émergence comme un fait forcément positif. C'est surtout mettre en place des dispositifs filtrants ne laissant plus passer que les projets compatibles avec l'urgence écologique.»²²⁸ L'innovation et l'invention doivent donc être au service de la planète et des humains et pour cela, selon les auteurs, nous devons faire le tri dans ce qui est produit et ce qu'il va être produit. Une mise en garde cependant à ne pas tout régler par l'innovation high-tech («techno-solutionisme»).

Les auteurs proposent de mettre en place des tribunaux d'existence, qui prendraient des décisions sur les projets en cours, basées sur des critères qui combleraient un réel besoin et compatibles avec les capacités du milieu dans lequel il est produit. Ces tribunaux seraient constitués de la société civile, des personnes concernées par l'utilisation du produit ou du service, de membres de la génération future, et pourraient consacrer ou non l'existence de certains projets²²⁹. Si la proposition peut paraître radicale, la réflexion mérite tout de même d'être menée à l'échelle des mécanismes de soutien des start-up²³⁰ en tout genre, et certaines initiatives vont déjà dans ce sens-là (par exemple, *Time for the Planet*²³¹,

qui collecte des fonds et soutient la création d'entreprises contribuant à solutionner la crise climatique).

«Plutôt qu'un *homo oeconomicus* vivant pour maximiser un gain, l'humain peut alors devenir un *homo habi-tabi-lis*, qui vit pour maintenir l'habitabilité de la Terre. Dès lors, renoncer à la liberté d'entreprendre n'est plus une perte mais un troc, pour d'autres façons d'habiter le monde mais aussi pour d'autres droits : celui de faire des enfants sans se soucier des catastrophes climatiques qu'ils subiront, celui de s'émerveiller d'un animal sauvage ou encore celui de vivre en bonne santé sur une planète elle-même en bonne santé.»²³²

Le modèle particulier de la start-up

«Une start up est une organisation temporaire à la recherche d'un modèle d'affaire, industrialisable et permettant une croissance exponentielle», Steve Blank (parrain de la Silicon Valley).

Une start-up cherche donc en premier lieu à créer de la valeur, à croître et à trouver un modèle d'affaire «scalable», c'est-à-dire, déployable partout dans le monde en accroissant à chaque étape ses marges (Airbnb et Uber sont de bons exemples).

Figure 19 Le modèle particulier de la start-up

En dehors du champ des start-up, et du côté entrepreneuriat social, la liberté d'entreprendre est aussi entravée – et c'est intéressant de le noter – par le même système qui la valorise à tout prix (le capitalisme). En effet, la liberté d'entreprendre est une chose, mais avoir accès aux mécanismes et aux moyens suffisants pour l'exercer en est une autre. Surtout lorsqu'on souhaite se lancer dans un entrepreneuriat porteur de sens. Dans ses analyses sur le financement de l'entrepreneuriat social, Saw-B, l'association, explique que l'entrepreneuriat social a aussi un rôle politique. Entreprendre est un vecteur d'émancipation, et pour cela, il faut donner aux classes populaires «l'occasion d'accéder à des outils politiques et de s'organiser pour défendre leurs propres

226 «Code de droit économique 25jan2016.pdf», consulté le 14 janvier 2022, <http://superdroit.be/files/Code%20de%20droit%20C3%A9conomique%2025jan2016.pdf>.

227 «LA CONSTITUTION BELGE», consulté le 14 janvier 2022, https://www.senate.be/doc/const_fr.html.

228 «Pour sauver la planète, faut-il abolir la liberté d'entreprendre ?», Maddynews - Le média pour comprendre l'économie de demain (blog), 27 décembre 2021, <https://www.maddynews.com/2021/12/27/sauver-planete-abolir-liberte-entreprendre/>.

229 «Pour sauver la planète, faut-il abolir la liberté d'entreprendre ?»

230 «Qu'est-ce qu'une startup ? Quelles différences avec une entreprise ?», Le Shift (blog), 31 janvier 2017, <https://le-shift.co/c-est-quoi-une-startup-definition-difference-entreprise/>.

231 «L'entrepreneuriat au service de l'urgence climatique.», consulté le 1 mars 2022, <https://time-planet.com/fr>.

232 «Pour sauver la planète, faut-il abolir la liberté d'entreprendre ?»

revendications. C'est, à notre avis, le seul moyen de faire bouger les lignes et de ne pas rester une économie de bout de chandelle, ou pire, une caution pour le capitalisme.»²³³ Cependant, au vu de l'analyse proposée par Saw-B, il est difficile d'envisager que les financements privés (majoritairement de l'épargne et le capital des classes plus aisées comme expliqué plus haut dans cette étude) puissent répondre à ces besoins. D'un point de vue plus systémique, ces dimensions de discriminations classistes sont aussi le reflet des dimensions racistes prégnantes dans le monde de l'entrepreneuriat (pas seulement social). En Amérique du Nord, des études ont démontré que l'accès au capital et à la clientèle était également conditionnée à la couleur de peau des entrepreneuses et entrepreneurs²³⁴. Au Canada, 76% des personnes interrogées ont affirmé avoir eu des difficultés dans leur projet d'entrepreneuriat en raison de leur couleur de peau²³⁵, et seulement 15% des entrepreneurs/euses noir-e-s ont eu accès à des investissements bancaires pour leurs projets.

Il en va de même pour les discriminations basées sur le genre. En Belgique, en 2019, seulement 10% de femmes sont en statut d'indépendantes (chiffre en progression de plus de 30% sur les dix dernières années, mais encore très loin de la parité)²³⁶. Les hommes sont 2,5 fois plus nombreux à avoir ce statut. Les freins à l'accès au financement, à l'information et aux mécanismes d'accompagnement sont aussi une réalité pour les femmes entrepreneuses en Belgique. Il paraît en effet difficile de pouvoir participer à des cours du soir et à des petits déjeuners de réseautage tôt le matin, lorsqu'on a des enfants et lorsqu'on sait que les femmes font un travail de soin non rémunéré de 8,5 heures en moyenne par semaine (lorsque les hommes disposent donc de 8,5 heures de plus pour faire un travail rémunéré)²³⁷.

«En France, les startups fondées par des femmes ont, en moyenne, 30 % moins de chance que celles fondées par des hommes d'être financées par les principaux fonds de capital-risque. Pourtant, les startups fondées ou co-fondées par les femmes rapportent 2,5 fois plus que celles fondées

par des équipes exclusivement masculines»²³⁸ selon le baromètre SISTA/Boston Consulting Group (BCG) sur les inégalités de financement entre dirigeants et dirigeantes de startups. Selon la RTBF, les chiffres seraient similaires pour la Belgique²³⁹. Des freins multiples comblés par l'existence de réseaux d'entrepreneuriat féminins²⁴⁰ (Women in Business, Diane, WoWo) visant à promouvoir l'entraide, l'accès à l'information, aux financements et à l'accompagnement. Néanmoins, ces réseaux ne sont pas (encore) la réponse à des problématiques systémiques basées sur une vision patriarcale et blanche de la société.

Or, une économie respectueuse de la planète et des droits humains ne peut pas se faire en laissant sur le banc de touche plus de la moitié de la planète.

Entreprises : RSE versus modèle de gouvernance : l'un peut-il aller sans l'autre ?

Pour les entreprises qui opèrent dans l'économie conventionnelle, comment sauter le pas et se transformer en profondeur ? Quel rôle occupe la RSE au sein des entreprises, et est-il différent selon leurs tailles ? Quelle est la place des personnes spécialisées en RSE au sein des entreprises ?

Après les prémisses de l'entrepreneuriat, intéressons-nous à l'étape suivante, lorsque l'entreprise fonctionne, et qui plus est lorsque l'entreprise n'est pas forcément une entreprise sociale. En Belgique la majeure partie (95%) du tissu économique est constitué de PME (employant moins de 250 personnes, selon la définition de la Commission Européenne mais pour la Belgique, 99,3% des PME emploient moins de 50 travailleurs²⁴¹). Cependant, les études sur l'intégration de la RSE par les entreprises belges (et en particulier donc les PME) sont rares. C'est donc en s'appuyant sur le travail de Mme Perrine Ferauge (Université de Mons) et du centre HIVA (Université d'Anvers) que nous aborderons cette question. Dans son travail de recherche, Perrine Ferauge sépare les PME étudiées en trois catégories : les « frileuses », les « volontaires » et les « déterminées ». Pour chacun des groupes, son travail consiste à définir quels sont les types

233 « Le financement de l'économie sociale [1/3] - Les financements privés ».

234 Harvard Business Review France, « BLM et le malheur des entrepreneurs noirs », consulté le 14 janvier 2022, <https://www.hbrfrance.fr/magazine/2021/08/37382-blm-et-le-malheur-des-entrepreneurs-noirs/>.

235 Marc Tison, « Les entrepreneurs noirs freinés par le racisme systémique », La Presse, 29 mai 2021, sect. Affaires, <https://www.lapresse.ca/affaires/2021-05-29/les-entrepreneurs-noirs-freines-par-le-racisme-systemique.php>.

236 « Baromètre de l'Entrepreneuriat Féminin en Région Bruxelles Capitale 2019 », consulté le 17 janvier 2022, https://uploads.strikinglycdn.com/files/76fd0f2a-e2e6-4aa5-82fd-fdac72c351a8/Barometre_2019_FR.pdf.

237 « Sexisme et entrepreneuriat : des difficultés sur tous les fronts », RTBF Info, 3 décembre 2020, https://www.rtbf.be/info/dossier/les-grenades/detail_sexisme-et-entrepreneuriat-des-difficultes-sur-tous-les-fronts?id=10645338.

238 « Femmes dirigeantes de startups : 30% de chances en moins de lever des fonds », France FR, consulté le 17 janvier 2022, <https://www.bcg.com/fr-fr/press/10sept2019-femmes-dirigeantes-de-startups>.

239 « Sexisme et entrepreneuriat ».

240 « Le networking 100 % féminin | 1890.be », consulté le 2 mars 2022, <https://www.1890.be/solution/les-reseaux-dentrepreneuses-2>.

241 « Tableau de bord des PME et des entrepreneurs indépendants (2018) | SPF Economie », consulté le 17 janvier 2022, <https://economie.fgov.be/fr/publications/tableau-de-bord-des-pme-et-des>.

d'engagement de ces PME vis-à-vis de la RSE et les facteurs déterminants de prise en compte de la RSE. Selon ses recherches, 75% des PME « frileuses » et « volontaires » n'ont pas de personne affectée aux questions de développement durable²⁴² et peu d'entre elles (30% environ du total des PME) connaissent les référentiels en RSE. Ainsi, la chercheuse démontre que le principal facteur d'engagement volontaire des entreprises dans une démarche RSE provient des valeurs éthiques de leurs directions. Pour Briec Debontridder, du Shift Project en Belgique, l'intégration de l'engagement au sein de l'entreprise est un véritable enjeu, et cela « doit être une décision prise au sein de la direction, avec une mobilisation des équipes achats et durabilité »²⁴³. Constat partagé également par les entreprises interviewées dans le cadre de cette étude. Chez JBC, le PDG et le propriétaire ont été dès le départ désireux d'agir en faveur de la durabilité, et sont à l'origine de la dynamique²⁴⁴ et du côté de Bel&Bo, le PDG est aussi la personne responsable des achats, donc cela aide à l'intégration de la démarche RSE²⁴⁵. Pour l'entreprise Kalani, la démarche intégrale est liée à son fondateur et directeur également.

L'intégration d'une démarche de RSE permet également aux PME d'obtenir des retombées positives sur leur fidélisation et l'amélioration des relations clients, une meilleure image et réputation ainsi que la réduction du coût des énergies, selon l'enquête de Perrine Ferauge. Enfin, il s'avère que l'influence des parties prenantes, et plus précisément celle de la clientèle et du personnel, est la plus grande pour inciter l'entreprise à se mettre sur le chemin de la RSE, toujours selon la recherche de Perrine Ferauge.

Cependant, lorsqu'on jette un œil aux plus grandes entreprises, il est intéressant de remarquer que les responsables de RSE font face à de véritables défis, sur le plan professionnel et personnel, même si, « depuis 2019, le nombre de directions RSE dans les entreprises a été multiplié par trois et les salaires ont augmenté de 15%, signe que le sujet "est dans l'air du temps" »²⁴⁶. Si certain-e-s arrivent avec une volonté de changer les choses de l'intérieur, ce n'est pas toujours évident de convaincre une direction qui considère

la RSE comme une façade. En témoigne un article du magazine Society consacré au « blues » des RSE, qui recense les espoirs perdus d'une poignée de responsables RSE engagé-e-s mais déçu-e-s. Question d'image avant tout, pratiques incohérentes, budgets inexistantes, communication qui s'emballe, et surtout perte de sens dans leur travail, « T'as beau lutter, si le modèle ne se remet pas en question, il est impossible de faire bouger les choses »²⁴⁷ confesse un des interviewés dans l'article. Opinion partagée également par Mme Geneviève Ferone, co-fondatrice et associée du Cabinet Prophyl, et ancienne directrice du développement durable d'Eiffage et Véolia : « La plasticité du capitalisme a parfaitement assimilé ces nouveaux codes de la RSE pour mieux la vider de sa substance et la maintenir en marge des fonctions régaliennes, de la production, des comités de direction et des conseils d'administrations, où sont discutés les véritables arbitrages de création et de partage de la valeur. »²⁴⁸

Néanmoins, certain-e-s continuent de fêter les « petites victoires », malgré la fatigue ressentie à force d'essayer de convaincre « comme si c'était une faveur »²⁴⁹. Heureusement, des réseaux de professionnels existent pour se soutenir mutuellement, comme par exemple le Collège des Directeurs de Développement Durable en France²⁵⁰, preuve en est encore une fois de l'importance des initiatives coordonnées, multipartites ou sectorielles, qui permettent de trouver de la motivation, du sens et du soutien dans un travail pas toujours si simple. Tine Buysens explique aussi « C'est un équilibre à trouver. Parfois, j'apporte des politiques et de la théorie et les équipes ne comprennent pas, mais sur un plan pratique, elles veulent s'améliorer. Alors il faut rendre tout ça pertinent et compréhensible. »²⁵¹. D'autant que pour mettre en œuvre une stratégie RSE efficace, il ne suffit pas d'en avoir une, il faut véritablement faire des choix. Ces choix peuvent engager jusqu'au modèle de l'entreprise, à l'instar de la Camif, entreprise française de meubles, cité par Society, qui a également changé ses statuts en 2017 pour devenir une entreprise à mission²⁵² et qui témoigne : « Le modèle change et la question de l'impact n'est plus périphérique. Cela permet de faire tout ce que la RSE ne permet pas de faire quand elle est gérée

242 Perrine Ferauge, « Analyse typologique de la stratégie d'engagement RSE de PME belges », Finance Contrôle Stratégie, no NS-11 (15 juin 2021), <https://doi.org/10.4000/fcs.7475>.

243 Debontridder, Entretien.

244 Geluykens, Entretien.

245 Buysens, Entretien.

246 « Society : Le blues des RSE », consulté le 17 janvier 2022, <https://articles.cafeyen.co/088508/society/2021-10-07/le-blues-des-rse>.

247 « Society ».

248 Entreprise Contributive, « L'entreprise au XXI^e siècle : force de contribution ou prédation ? par Geneviève Ferone, Présidente-Fondatrice d'ARESE », L'entreprise contributive [blog], 14 décembre 2017, <https://entreprisecontributive.blog/2017/12/14/lentreprise-au-xxie-siecle-force-de-contribution-ou-predation-par-genevieve-ferone-presidente-fondatrice-darese/>.

249 « Society ».

250 « C3D - Collège des Directeurs du Développement Durable », C3D, consulté le 17 janvier 2022, <https://www.cddd.fr/>.

251 Buysens, Entretien.

252 Entreprise Contributive, « Le pouvoir d'influence au service de la consommation responsable. Entretien avec Emery Jacquillat, Camif Matelsom », L'entreprise contributive [blog], 26 août 2019, <https://entreprisecontributive.blog/2019/08/26/le-pouvoir-dinfluence-au-service-de-la-consommation-responsable-par-emery-jacquillat-la-camif/>.

par une direction dans son coin. En juin dernier, encore 7,4% de l'offre du catalogue ne venait pas d'Europe. On a donc décidé récemment de retirer ces produits. Il y a encore plein de sujets sur lesquels on n'est pas parfaits». ²⁵³

Lorsqu'on aborde le sujet des grandes entreprises à mission, impossible de le faire sans mentionner Danone, entreprise française cotée au CAC40, qui, en changeant ses statuts pour devenir une entreprise à mission devient la première entreprise cotée en bourse à mettre l'environnement et le social au premier plan (du moins, sur papier). Signe qu'il est possible de changer un modèle d'affaires même au plus haut lieu de l'économie capitaliste. Il est donc légitime de s'interroger sur les implications d'un tel changement, et d'examiner si celui-ci a porté ses fruits.

Pour l'ex-PDG de Danone, M. Emmanuel Faber, on peut changer le système, puisqu'il n'y a pas de «système»: «Nous» sommes le système, «nous», entreprises, chefs d'entreprise et dirigeants politiques. «Nous» devons changer.» ²⁵⁴. En partant de ce postulat, on peut reconnaître à Emmanuel Faber son engagement au profit d'un capitalisme plus humain ou plus vert. Cet ancien banquier d'affaires reconnaît qu'au sein de Danone, les innovations autour de thématiques clés (santé, climat, inégalités, etc.), ont révélé «combien notre système comptable et financier est aveugle aux immenses externalités positives et négatives qui sont autant de sources de valeurs pour financer une croissance radicalement plus inclusive, multidimensionnelle et résiliente» ²⁵⁵. Et c'est bien cela qui a été reproché à l'entreprise au moment du changement de direction, qui s'est opéré en mars 2021, après plusieurs mois de conflits entre des actionnaires frondeurs et Emmanuel Faber qui peinait à défendre son bilan.

L'entreprise à mission sur papier, n'a donc aucun véritable pouvoir face à l'argent, la croissance et le poids des dividendes, selon certain.e.s éditorialistes économiques. Lorsqu'on observe les jeux de pouvoir à l'œuvre dans le cas du départ de E. Faber de Danone – dont les parts d'actions sont largement réparties entre de multiples actionnaires – le renversement de situation est dû à deux actionnaires (Bluebell et Artisans partners, tous deux fonds d'investissements) détenant tous les deux moins de 5% de part de

capital. Ces deux actionnaires reprochent à Danone de n'avoir pas su «gérer au mieux le bon équilibre entre le retour de valeur pour les actionnaires et le développement durable» ²⁵⁶, et souhaitent séparer le poste de Président de Groupe avec celui de Président Directeur Général, tous deux occupés par E. Faber. Du côté interne, Emmanuel Faber fustige les fonds d'investissements et déclare à la presse «Si vous croyez que c'est moi qui décide chez Danone, vous vous trompez» ²⁵⁷. Son entourage décrit un homme à la fois engagé mais avant tout gestionnaire d'entreprise. Le profit avant le social, donc.

En dehors du conflit interne à Danone et du personnage que représente son ex-directeur, Danone a-t-elle vraiment opérationnalisé son changement de statut? Les actionnaires ont soutenu à 99% la transition vers une entreprise à mission. Les pertes de -25% de l'action en 2020 et certainement le plan de réorganisation de l'entreprise (suppression de 2000 postes de managers) ont coûté sa place au PDG, mais qu'en est-il du bilan de Danone par rapport à ses missions sociales et environnementales?

Les actionnaires se sont basés sur l'analyse d'un bilan financier, mais prenait-il en compte les performances sociales et environnementales de l'entreprise? Si les systèmes comptables de Danone sont aveugles aux externalités négatives et positives, comment prendre une décision pertinente qui va dans le sens de la mission de l'entreprise, quand bien même l'action chuterait?

Nous l'avons mentionné précédemment, il existe d'autres types d'outils comptables pour rendre compte des externalités et de la valeur générée par une entreprise. Certains projets de recherche ²⁵⁸, notamment à Harvard, sont en cours pour pouvoir identifier et compter réellement le poids monétaire de l'impact d'une entreprise sur son environnement et sur la société. Pour le moment, différents critères de reporting existent pour les multinationales, comme les critères ESG (Environnement Social Gouvernance) ou GRI (Global Reporting Initiative), mais, selon l'équipe d'Harvard, «Pour deux des principaux fournisseurs de données partageant des données ESG, aucun ne fournit de mesures d'impact ou monétaires. Par exemple, une mesure de produit examinée par Bloomberg dans le secteur des télécommunications est le nombre de

253 «Society».

254 Entreprise Contributive, «Une entreprise contributive passe par une économie inclusive, par Emmanuel Faber, Danone», L'entreprise contributive (blog), 1 août 2019, <https://entreprisecontributive.blog/2019/08/01/une-entreprise-contributive-passe-par-une-economie-inclusive-par-emmanuel-faber-danone-2/>.

255 Entreprise Contributive.

256 «Danone : Pourquoi le fonds activiste Bluebell demande le départ du patron de Danone», BFM Bourse, 18 janvier 2021, <https://www.tradingsat.com/danone-FR0000120644/actualites/danone-pourquoi-le-fonds-activiste-bluebell-demande-le-depart-du-patron-de-danone-949407.html>.

257 «Qui est Emmanuel Faber, patron atypique évincé de la direction générale de Danone», France 3 Auvergne-Rhône-Alpes, consulté le 17 janvier 2022, <https://france3-regions.francetvinfo.fr/auvergne-rhone-alpes/isere/grenoble/qui-est-emmanuel-faber-patron-atypique-evince-de-la-direction-generale-de-danone-1978402.html>.

258 «Research - Impact-Weighted Accounts - Harvard Business School», consulté le 18 janvier 2022, <https://www.hbs.edu/impact-weighted-accounts/Pages/research.aspx>

téléphones recyclés plutôt que la valeur monétaire des émissions économisées grâce au recyclage.»²⁵⁹

Le cas de Danone pose véritablement la question du clash entre « mission » et « retours sur investissement », « gouvernance » de l'entreprise et « impacts réels ». Pour beaucoup d'observateurs/rices, il est probable que rien ne change vraiment tant que la gouvernance de l'entreprise ne changera pas et intégrera d'autres voix, parties prenantes dans ses mécanismes de contrôle et de redistribution de dividende. Il est impossible de placer les gens et l'environnement avant le profit, en gardant le profit comme unité unique et ultime de mesure.

COMMENT VALORISER LE TRAVAIL AVEC NOS PARTENAIRES DE CE

Il est impossible de parler de devoir de vigilance, de mesure d'impact social et environnemental des entreprises sans prendre en compte les conséquences – positives et/ou négatives – que cela pourrait avoir sur les productrices et producteurs en bout de chaîne, majoritairement dans les pays des Suds.

Si les objectifs d'une législation sont clairs, concernant le droit à la réparation, la possibilité pour les communautés victimes d'abus sur leurs sols de porter plainte, quels sont les véritables enjeux pour ces communautés, quels sont les enjeux en termes de pratiques et de réalité économique pour toutes les personnes qui fournissent et produisent dans des chaînes de production globalisées ou dans le cadre de partenariats équitables ?

Lorsqu'on regarde la réalité de l'économie belge, cette question est capitale, puisque nombre des PME vont devoir intégrer ce devoir de vigilance, mais vont devoir aussi le demander à leurs fournisseurs extérieurs, souvent eux-mêmes des PME.

Le devoir de vigilance est assez largement soutenu par le mouvement de commerce équitable, puisque ce genre de régulation permettra de réduire la concurrence déloyale de l'économie conventionnelle et de réduire les inégalités dans les chaînes de production. Idéalement, la vigilance des entreprises pourrait permettre une meilleure prise en compte

du prix juste et ainsi offrir aux producteurs/rices et artisan-e-s de meilleures conditions de travail, ainsi que plus d'opportunités pour réduire les risques liés à l'environnement dans leurs communautés.

Dans les deux mouvements de commerce équitable internationaux présents en Belgique et en Europe, Fairtrade International et l'Organisation Mondiale du Commerce Équitable, les positions relatives au devoir de vigilance sont similaires. Les deux organisations préconisent que la régulation devrait s'appliquer à toutes les entreprises – PME comprises. En effet, la plupart des entreprises certifiées WFTO, parviennent déjà à mettre en œuvre des initiatives de devoir de vigilance, grâce notamment à leurs structures et surtout leurs missions – placer les gens avant l'argent²⁶⁰. En cela les entreprises de commerce équitable peuvent être inspirantes pour les autres, sans oublier que ces entreprises évoluent souvent dans des contextes beaucoup moins privilégiés que la Belgique, à tous les niveaux. Les inégalités sont ancrées dans des contextes socio-économiques, cela prend donc du temps pour construire des relations commerciales stables, pérennes et qui permettent d'accompagner les fournisseurs/euses vers le changement. Pour ce faire, travailler sur ces pratiques d'achats est une priorité, et les relations commerciales ne devraient être terminées que si les efforts soutenus mis en place pour remédier aux impacts négatifs ont échoué. Le bureau de plaidoyer du mouvement commerce équitable (FTA0), insiste également sur le fait que le coût lié à l'implémentation du devoir de vigilance ne doit pas être seulement imputé aux producteurs/rices en bout de chaîne²⁶¹. Les relations commerciales Nord/Sud sont marquées du sceau des relations de pouvoir déséquilibrées, il en incombe donc aux entreprises et aux gouvernements du Nord de remettre en question leurs pratiques et de créer les cadres juridiques nécessaires. Pour les deux organisations, il n'est pas question d'abandonner les relations commerciales avec les producteurs/rices ou fournisseurs/euses les plus vulnérables sous prétexte du devoir de vigilance, car cela pourrait avoir des impacts dévastateurs sur les communautés.

L'importance de la mission de l'entreprise réside aussi au cœur du changement vers une économie plus respectueuse de l'environnement et des droits humains pour Fairtrade et WFTO. C'est sortir de la primauté du profit et du modèle

259 George Serafeim et Katie Trinh, « A Framework for Product Impact- Weighted Accounts », s. d., 43.

260 « Feedback from: World Fair Trade Organization Europe [WFTO-Europe] », Have your say, consulté le 19 janvier 2022, https://ec.europa.eu/info/law/better-regulation/have-your-say/initiatives/12548-Sustainable-corporate-governance/F594638_en.

261 « Making Human Rights Due Diligence Frameworks Work for Small Farmers and Workers », Fairtrade-Advocacy.Org [blog], consulté le 2 mars 2022, <https://fairtrade-advocacy.org/ftao-publications/publications-statements/making-human-rights-due-diligence-frameworks-work-for-small-farmers-and-workers/>.

actionnarial de retour sur investissement systématique qui permettra de mettre en route de manière durable et solide de véritables dynamiques de responsabilité sociale et environnementale des entreprises.

« Il y a beaucoup de bonnes intentions en matière de financement durable et d'investissement à impact. Le problème est qu'ils promettent également de forts retours sur investissement au niveau financier. Nous devons dissocier les deux aspects et nous dire que la priorité de l'économie ne doit pas nécessairement être toujours plus d'investissements. Il peut être normal qu'un rendement soit faible ou nul. L'argent peut simplement circuler, en permettant de développer des entreprises à la fois viables et durables et pas nécessairement en enrichissant les milliardaires. »²⁶² Erinch Sahan, ancien directeur de WFTO.

Oxfam-Magasins du monde fait partie de l'Organisation Mondiale du Commerce Équitable (WFTO) et s'efforce de mettre en œuvre le système de garantie exigeant développé par WFTO, qui prend déjà en compte quelques éléments du devoir de vigilance, comme la transparence de la chaîne de production (*identifier*), les impacts des activités de nos partenaires commerciaux sur leurs environnements et les droits humains (*prévenir*), les relations commerciales (*atténuation*). Néanmoins, nous rencontrons aussi des défis, nous savons donc à quel point cela peut être complexe. Nous savons aussi que le fait de respecter des pratiques d'achats équitables à travers nos mécanismes de suivi et les principes du commerce équitable nous offre de multiples avantages.

« À travers le système de contrôle et de suivi interne de WFTO, il y a un enjeu de transparence et de traçabilité des filières. Chaque membre doit pouvoir garantir que les pratiques de ses fournisseurs directs sont équitables. L'objectif est que les critères de commerce équitable soient respectés tout au long de la chaîne d'approvisionnement. Pour vérifier cela nous effectuons un suivi régulier de nos fournisseuses et fournisseurs, en alliance avec d'autres organisations, avec des questions précises relatives à l'ensemble des critères du commerce équitable. Lorsque nous avons des doutes, nous vérifions, et si nous ne recevons aucune réponse claire ou de preuve suffisante, ou qu'il existe une absence de discussion, nous sommes alors malheureusement contraints de mettre fin au partenariat commercial. Cette décision est prise en accord avec un comité de béné-

voles en charge du suivi de nos partenariats. C'est ce qui nous permet de garantir que nous connaissons réellement l'origine et les conditions de fabrication de nos produits artisanaux » (Laura Pinault, chargée des partenariats de commerce équitable chez Oxfam-Magasins du monde).

La manière dont la gouvernance d'Oxfam-Magasins du monde est organisée permet également de trouver un équilibre, parfois sensible mais pourtant nécessaire, entre les objectifs d'achats, les enjeux d'ordre commercial, et la qualité des relations commerciales avec nos partenaires. Pour cela, la commission partenaires, qui rassemble des bénévoles de notre mouvement, a la prérogative de valider tous les partenaires auxquels nous achetons, qu'ils soient membres garantis de WFTO ou non. Les membres de la commission étudient en détail le projet, les missions, les pratiques des partenaires potentiels afin de s'assurer qu'ils sont en accord avec nos valeurs et critères. Aussi, les pratiques d'achats répondent aux principes du commerce équitable ce qui permet notamment d'offrir aux partenaires un prix juste, des préfinancements, et de garantir des commandes régulières. « Nous préférons être stricts sur le cadre de départ, comme ça nous savons avec qui nous travaillons » ajoute Laura Pinault.

En revanche, il est important de reconnaître aussi les limites de ces procédures : comme la majorité des structures de revente, il est difficile de connaître l'origine de toutes nos matières premières pour tous nos produits. « Cela fait partie de nos critères d'amélioration, mais même si nous nous basons sur la confiance avec nos partenaires, nous devons trouver un moyen d'enquêter en profondeur, pour certains produits qui nécessitent des composants plus complexes » (comme le textile par exemple) confie Laura Pinault. De même la pandémie du Covid-19 a mis au défi la solidité du modèle de certification : comme partout, il a été difficile pour les responsables d'audits de se déplacer, et puisque le système WFTO est aussi basé sur des audits établis par des pairs (d'autres organisations membres de WFTO), les visites ont été plus rares depuis 2020.

« Ce n'est pas parfait, mais on essaye », assure Laura Pinault. Comme toutes les autres structures (entreprises ou structures hybrides associatives) volontaires et conduites par conviction, nous faisons, nous essayons et nous remettons en question pour trouver le meilleur moyen de rester exigeants, sans diluer nos principes dans la communication

262 « Le modèle des entreprises équitables est une pièce maîtresse d'une économie du donut ».

«durable» ambiante. N'oublions pas que nous faisons déjà bien plus que la majorité des entreprises conventionnelles, et défendons ainsi un commerce qui respecte les droits humains et la planète.

Du côté du commerce équitable de produits alimentaires, il existe aussi d'autres systèmes de certification (Fairtrade, Fair For Life, SPP...). Il s'agit d'une approche de certification des produits, alors que le système de garantie de WFTO concerne les pratiques de l'organisation. Cependant les mécanismes de production et les contextes de commerce sont aussi différents (produits périssables, plus d'intermédiaires si les produits sont transformés, dynamiques de travail différentes [coopératives, petites surfaces, travail saisonnier, etc.]). Plusieurs travaux de recherche sont actuellement engagés en interne et en partenariat avec l'Université de Leuven (KUL) pour analyser la portée de notre travail et des risques associés pour nos partenaires au regard d'une législation sur le devoir de vigilance. Une loi sur le devoir de vigilance impliquera aussi pour nous de nous y conformer, et nous pouvons espérer que cela nous donne des moyens supplémentaires pour répondre à nos critères d'amélioration, maintenir le lien précieux avec nos partenaires et offrir des produits accessibles.

Toujours à l'Université de Leuven, le département HIVA travaille sur un projet de recherche autour de l'implication d'une loi de devoir de vigilance pour les PME belges et l'implication sur des partenaires de commerce extérieurs (par exemple des partenaires de commerce équitable). Si les premiers résultats seront publiés prochainement, l'équipe a partagé plusieurs constats préliminaires intéressants. Outre partager le constat établi en première partie selon lequel les PME belges sont en partie «perdues» ou «ont besoin d'accompagnement pour comprendre et mettre en œuvre des stratégies de RSE compatibles avec le devoir de vigilance», l'équipe reconnaît que certaines entreprises étudiées font réellement des efforts, mais ne communiquent pas beaucoup à ce propos. La peur de ne pas faire assez bien, ou considérer ses efforts comme «normaux» sont les raisons principales qui expliquent ce comportement (à l'opposé complet de grandes marques qui communiquent beaucoup mais font peu). Un second constat observé est qu'il y a de grandes différences entre secteurs pour les droits humains et les droits des productrices et producteurs, et ceci est étroitement lié à la pression médiatique. Par exemple, dans le textile de prêt à porter, il y a beaucoup d'attention (suite à l'accident du Rana Plaza notamment), mais pour le textile

industriel (ameublement, décoration, sols...) cette attention n'existe pas alors que la production a lieu dans les mêmes villes. Basée sur ces constats, une des hypothèses de la recherche va être de comprendre ce qu'une législation nationale ou européenne va signifier pour les partenaires commerciaux extérieurs, car il va falloir essayer d'aller au-delà de l'audit. Comment va-t-on travailler avec les coopératives, va-t-on perdre des partenaires car les exigences vont les dépasser? Va-t-on, à travers cette législation, imposer notre manière de faire et de voir les choses, quand d'autres mécanismes ou façons de faire peuvent répondre au devoir de vigilance? Cette loi va-t-elle une fois de plus privilégier les entreprises européennes au détriment des autres?

MILITER, AGIR, NOUS METTRE EN MOUVEMENT

Parmi la longue liste d'options d'action qui s'offre à nous pour remettre l'économie au service de la planète et des droits humains, il en est un qui est accessible à tous et toutes, en tant que citoyennes et citoyens : le militantisme / l'activisme. C'est-à-dire, notre capacité d'agir, de nous mettre en mouvement et en action. Et bonne nouvelle, cela est possible partout. Dans notre cadre privé (notre temps libre, notre mode de consommation, nos choix d'activités, etc.), et notre cadre professionnel (suggérer le changement, initier des conversations, se mettre en grève, choisir de changer son style managérial, allouer du budget, investir autrement, communiquer autrement, etc.).

Nous allons nous concentrer sur quelques-unes de ces options, dans l'objectif d'inspirer celles et ceux qui nous liront.

L'activisme d'entreprise et la lutte contre le ...-washing

L'activisme d'entreprise peut être défini comme la volonté des entreprises de se positionner sur une cause sociale ou environnementale et de demander un changement au gouvernement. Dans un mémoire de recherche consacré au sujet, Mme Charlotte Saussez explique que «Depuis 2010, le monde de l'entreprise a connu un tournant par rapport à ce qu'elles pouvaient soutenir et reconnaître ou ce dont elles pouvaient parler. Depuis 2020, l'activisme d'entreprise aux États-Unis est devenu plus populaire, ce qui implique que non seulement il est positif pour les entreprises de s'impliquer dans des mouvements sociaux progressistes, mais que c'est aussi de plus en plus attendu du grand

public». ²⁶³ Si l'activisme et le militantisme existent dans la société depuis la nuit des temps, le monde des affaires était plutôt étranger à un tel positionnement, ou y prend part de manière plus discrète et symbolique.

Les récents mouvements sociaux – notamment prenant source aux Etats Unis – comme le mouvement BlackLivesMatter, le mouvement LGBTQIA+ ou les demandes pour sauver la planète, offrent aux entreprises des opportunités pour se positionner et communiquer autrement. Cependant, attention aux mécanismes de *greenwashing*, *pinkwashing*, *genderwashing*, etc.

À comparer avec la responsabilité sociale des entreprises, plutôt axée autour d'obligations de vigilance et des aspects légaux, l'activisme d'entreprise est plutôt considéré comme « une position publique puissante, quoique risquée, qu'une entreprise adopte même si elle peut susciter des critiques de la part du public » selon Charlotte Saussez. C'est donc une forme d'activisme que l'on peut placer entre la prise de position publique ou l'engagement des PDG et les campagnes de communication qui peuvent risquer de tomber facilement dans le ...-*washing*. Dans le cas des entreprises à mission, si la redéfinition de la raison d'être est un moteur essentiel pour devenir une entreprise contributive, gare au *mission washing*! ²⁶⁴

On peut par exemple citer l'exemple de grandes marques qui, au moment des Prides célébrant les combats des communautés LGBTQIA+, célèbrent avec fierté leur soutien au mouvement, mais qui se gardent bien de le faire publiquement dans des pays où l'homosexualité est passible de peine d'emprisonnement (par exemple en Pologne ou aux Emirats Arabe Unis...) ou qui assortissent leurs logo d'un motif arc-en-ciel en ne changeant aucune pratique interne ²⁶⁵ (politiques de diversité et d'inclusion, provisions de droits sociaux égaux, etc.). Autre mouvement social qui a fait son entrée dans le marketing mainstream: le féminisme, avec ses nombreuses marques qui capitalisent aussi sur le dos de la cause des femmes, sans pour autant améliorer leurs pratiques ²⁶⁶.

Si les définitions et la portée de l'activisme d'entreprise sont variées, les travaux de recherche sur le concept s'accordent pour dire que l'activisme d'entreprise doit être aligné sur les valeurs de l'entreprise. Il n'est pas un outil de communication conçu uniquement à des fins externes ²⁶⁷. Son objectif est d'obtenir un changement sociétal – en influençant une ou des cibles particulières, ses employé-e-s, les autres organisations, le marché ou le gouvernement. Pour d'autres recherches, plutôt dans le courant américain, le sujet de l'activisme ne doit pas nécessairement être lié aux produits/services fournis par l'entreprise ²⁶⁸.

L'activisme d'entreprise comprend un certain nombre de risques liés à la réputation, l'image, la clientèle et la position politique défendues, mais dans un contexte lié à l'urgence climatique et sociale, cette forme d'activisme (liée aux valeurs de l'entreprise et basée sur une certaine forme d'exemplarité) pourrait être une forme de dépassement des principes de la RSE, selon Charlotte Saussez ²⁶⁹.

Quand bien même une entreprise se doterait d'une stratégie RSE ambitieuse, d'une mission ou raison d'être et – imaginons – d'un projet activiste politique (mettre ses profits au service d'une cause ou d'un mouvement social), il serait contre-productif de limiter ces actions à un effet d'annonce sans engager un changement de stratégie profond, de modèle économique et de gouvernance. « Cela risquerait en effet de nourrir la même défiance, voire fatigue, à l'égard des parties prenantes de l'entreprise. La sincérité est ici la seule boussole/garde-fou qui vaille » ²⁷⁰, selon l'étude sur les entreprises contributives commanditée par Sparknews.

Comment alors, en tant que citoyennes et citoyens ou en tant que dirigeante ou dirigeant d'entreprise, prouver sa sincérité, ou arriver à déceler celles et ceux qui se jouent de nous et surfent sur des effets de modes sans se remettre en question ?

Selon la Commission européenne, 42% des sites de e-commerce (secteur habillement, cosmétique et électroménager) font « des allégations étaient exagérées, fausses ou fallacieuses et peuvent éventuellement être considérées comme

263 Charlotte Saussez, « Corporate Activism: The ultimate stage of CSR? » [Louvain School of Management, Université catholique de Louvain, 2021], <http://hdl.handle.net/2078.1/thesis:31509>.

264 Sparknews et Prophil, « Les nouveaux modèles de performance enquête sur l'entreprise contributive auprès des dirigeants du SBF120 », 27 novembre 2018, <https://www.sparknews.com/club-de-innovation-positive/entreprisescontributivesbf120/>.

265 « Pinkwashing : ces marques qui capitalisent sur la fierté gay », consulté le 24 janvier 2022, <https://urbania.fr/article/pinkwashing-ces-marques-qui-capitalisent-sur-la-fierté-gay>.

266 « Genderwashing, à quel prix ? », Oxfam-Magasins du monde [blog], consulté le 2 mars 2022, <https://oxfammagasinsdumonde.be/genderwashing-a-quel-prix/>.

267 Saussez, « Corporate Activism: The ultimate stage of CSR? »

268 Saussez.

269 Saussez.

270 Sparknews et Prophil, « Les nouveaux modèles de performance enquête sur l'entreprise contributive auprès des dirigeants du SBF120 ».

des pratiques commerciales déloyales»²⁷¹ autour de leurs politiques environnementales. Du *greenwashing* donc.

Comment rétablir la confiance ? Du côté société civile, plusieurs applications donnent des recours aux citoyennes et citoyens pour mieux connaître les ingrédients de leurs produits comme Yuka ou Inci Beauty et certains blogs renseignent sur la diversité des labels et ce qu'ils signifient d'un point de vue environnement, droit du travail, etc. Si les citoyennes et citoyens sont appelés à se renseigner, poser des questions, lire les labels et étiquettes, il est évident que la responsabilité de produire des biens et services respectueux de l'environnement et des droits humains n'incombe pas à celle ou celui qui les consomme. Au contraire, les citoyennes et citoyens doivent pouvoir avoir accès à une information claire et précise sur les produits et services en vente. Pour cela les gouvernements nationaux et les institutions européennes ont un rôle à jouer²⁷². Gare donc aux marques et aux produits qui ne donnent aucune information précise, basée sur des faits.

L'ADEME (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie) en France a même créé un guide gratuit à destination des entreprises pour limiter les messages *greenwashing*²⁷³. L'association Traidcraft Exchange a elle aussi rédigé et publié un guide disponible en ligne²⁷⁴ pour accompagner les PME (de petite et de grande tailles) à la transparence de leur chaîne de valeur : à l'intérieur du guide, une méthodologie claire, des checklists, et des mythes comme « c'est trop compliqué/trop coûteux », ou « mon entreprise est déjà certifiée et cela va affecter sa compétitivité » sont déconstruits.

D'autres plateformes et initiatives existent selon les secteurs, comme par exemple la plateforme pour la promesse de transparence *Transparency Pledge* pour le secteur de l'habillement qui donne une liste publique d'entreprises engagées²⁷⁵ pour être transparente et leur degré de transparence vis-à-vis de leur pays fournisseurs.

Les dernières campagnes citoyennes menées par Oxfam International ont permis de créer des cartes de scores²⁷⁶ des

supermarchés, ou d'analyser le réel investissement des banques françaises en faveur de l'environnement²⁷⁷, afin de pouvoir savoir qui joint vraiment la parole aux actes. Demander, s'interroger, questionner, dénoncer, sont des attitudes citoyennes à encourager dans la lutte contre le *greenwashing*.

Les différents mécanismes de reporting ou de déclaration d'information sur la transparence de la chaîne de valeurs dont on a déjà mentionné l'existence tout au long de cette étude sont aussi des outils au service des marques et des entreprises. Ces outils de calculs et de rapport devraient permettre de mettre le pied à l'étrier du changement, même s'ils ne sont pas la réponse à toutes les problématiques.

La fiscalité ou comment jouer avec les mêmes règles du jeu

Remettre l'économie au service de la planète et des limites planétaires signifie aussi jouer aux mêmes règles du jeu. Or l'évasion fiscale représente des milliards volés aux États, qui permettraient de financer les services publics dont nous avons tant besoin – et encore plus en temps de pandémie.

Les inégalités tuent – Rapport d'Oxfam pour le Forum Economique de Davos en 2022

La fortune des 10 hommes les plus riches du monde a doublé, alors que les revenus de 99 % de l'humanité sont moins importants que prévu à cause de la COVID-19. Si ces 10 hommes dépensaient chacun un million de dollars par jour, il leur faudrait 414 ans pour dépenser leur fortune.

En 2021, la Belgique comptait 3.115 multimillionnaires, un chiffre en hausse de 12% par rapport à 2020. La richesse totale des multimillionnaires a augmenté de 52 milliards de dollars en 2021, soit une hausse de 21% par rapport à 2020.²⁷⁸

Figure 20 Les inégalités tuent – Rapport d'Oxfam au Forum Economique de Davos – 2022

271 « Passage au crible de sites web », Text, European Commission - European Commission, consulté le 24 janvier 2022, https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/fr/ip_21_269.

272 Comme c'est le cas de la prochaine initiative législative Européenne visant à aider les consommatrices et consommateurs à jouer un rôle dans la mise en place d'une économie plus durable [transition « verte »]. Qui est également un objectif clé de la révision de la politique des consommateurs de l'UE [l'« agenda du consommateur »]. « Politique des consommateurs - renforcer le rôle des consommateurs dans la transition écologique », Have your say, consulté le 24 janvier 2022, https://ec.europa.eu/info/law/better-regulation/have-your-say/initiatives/12467-Politique-des-consommateurs-renforcer-le-role-des-consommateurs-dans-la-transition-ecologique_fr.

273 « Bienvenue ! Ademe | Anti Greenwashing », consulté le 24 janvier 2022, <http://antigreenwashing.ademe.fr/>.

274 « Achieving Supply Chain Transparency », Traidcraft Exchange, consulté le 24 janvier 2022, <https://traidcraftexchange.org/transparency-guide>.

275 « Aligned », consulté le 24 janvier 2022, <https://transparencypledge.org/aligned>.

276 « Fiche d'évaluation des supermarchés », Oxfam International, 28 mai 2021, <https://www.oxfam.org/fr/agir/campagnes/mettons-fin-la-souffrance-qui-se-cache-derriere-notre-alimentation/fiche-evaluation-supermarches>.

277 « L'impact des banques sur le climat : tout comprendre », Oxfam France [blog], 3 mai 2021, <https://www.oxfamfrance.org/climat-et-energie/impact-banques-climat/>.

278 « Les inégalités tuent ».



Figure 21 Crédit- Emmanuel Dunand - AFP

En Belgique, c'est 172 milliards qui se sont envolés en 2019 vers des paradis fiscaux (contre 29,9 et 82,8 milliards d'euros en 2017 et 2016)²⁷⁹. En moyenne, la fraude fiscale représente 30 milliards d'euros par an (selon John Crombez, l'ancien secrétaire d'État à la lutte contre la fraude fiscale et sociale), ce qui équivaut également au budget éducation annuel de la communauté francophone²⁸⁰. Selon une enquête publiée en 2019 par AlterEchos²⁸¹, les richesses fuient, mais le gouvernement ne semble pas vraiment prêt à récupérer son dû : services de contrôle des impôts réduits de moitié, avec peu de moyens, promesses de loi qui ne tiennent pas la route (comme la Taxe Caïman sous le gouvernement Michel), ou pire encore, système judiciaire qui ne sanctionne pas.

Pourtant tout cet argent évadé pourrait permettre de financer des entreprises en création, des programmes d'entrepreneuriat, des formations, des services de recherche et d'innovation, ou des services publics de santé et d'éducation pour faire face à la crise climatique et sociale que nous traversons. Les scandales des *Panama papers* et *Pandora Papers* nous ont indiqué l'ampleur de l'évasion, à nos gouvernements et à nous d'exiger que cet argent revienne sur notre territoire.

L'ironie du sort, c'est que la Belgique elle-même a été épinglée par l'UE comme paradis fiscal²⁸².

L'activisme actionnarial et l'engagement des salarié-e-s

Dans un entretien donné au journal *Times*, l'ancien PDG de Danone, E. Faber disait « En d'autres termes, si vous n'êtes pas en mesure de mener une stratégie climatique dans 10 ans, vous ne devriez pas être PDG. C'est aussi simple que cela. Votre entreprise ne trouvera pas de capitaux. Je suis assez catégorique sur ce point »²⁸³. On l'a vu plus haut, il est indéniable qu'aujourd'hui le secteur privé est devenu un levier de transformation face aux enjeux climatiques et sociaux que nous traversons, tout en étant évidemment en partie responsable. L'enjeu se situe donc au niveau de la gouvernance et de la mission de l'entreprise. Au-delà de ça, les attitudes actionnariales ou de sociétés privées ont toutes deux un point commun : l'absence de contrôle démocratique. Ainsi, pour rejoindre la question que pose Geneviève Ferone dans sa tribune, nous devons nous interroger sur la question suivante : à qui appartient véritablement l'entreprise ? « L'entreprise appartient-elle aux seuls apporteurs de capitaux ou ceux qui apportent leur force de travail, leurs idées, ses clients, écosystème territorial ont-ils aussi leur place ? C'est le débat qu'il faut ouvrir. Un débat que Marx avait anticipé. »²⁸⁴

Pour l'instant, en tout cas en France, selon Geneviève Ferone, rien ne protège une entreprise qualifiée de « contributive » contre un changement de culture actionnariale ou managériale, et au vu de la relation asymétrique entre l'actionnaire et les autres parties prenantes, qui pourrait vraiment avoir un impact sur la poursuite d'engagements sociaux et environnementaux ?

Si on en croit E. Faber, pas de stratégie climatique, pas d'accès au capital, mais lorsqu'on a du capital, qui plus est à rendement, il semble que les conditions d'investissement et de revenus ne sont absolument pas liées à la mission de l'entreprise. Qui plus est, cela peut au mieux attirer encore plus d'investisseurs, comme des talents qui verraient l'inscription de missions dans les statuts comme un gage de « sens » à leur travail.

Sauf que cela doit aller plus loin. Si l'on observe par exemple ce qui s'est joué au niveau de Danone, avec des fonds dit « activistes » qui se sont ligüés pour faire tomber la direction

279 « 172 milliards d'euros se sont envolés de la Belgique vers des paradis fiscaux en 2019 », Le Soir, 27 février 2020, <https://www.lesoir.be/283075/article/2020-02-27/172-milliards-deuros-se-sont-envoles-de-la-belgique-vers-des-paradis-fiscaux-en>.

280 Agence Alter, « La fuite : enquête sur la fraude fiscale en Belgique », Alter Echos [Alter Echos, 4 juillet 2019], <https://www.alterechos.be/la-fuite-enquete-sur-la-fraude-fiscale-en-belgique>.

281 Alter.

282 « La Belgique classée parmi les six paradis fiscaux européens », RTBF, consulté le 24 janvier 2022, <https://www.rtbf.be/article/la-belgique-classee-parmi-les-six-paradis-fiscaux-europeens-10534076>.

283 « A Top CEO Was Dusted After Making His Company More Environmentally Conscious. Now He's Speaking Out ».

284 Entreprise Contributive, « L'entreprise au XXIe siècle ».

et défendre leurs intérêts, on peut affirmer que les actionnaires ont un véritable rôle à jouer dans l'accompagnement des entreprises à la transition vers plus de « contribution » à la société. Comme mentionné dans une étude à propos des entreprises contributives, « l'enjeu de la transformation du capitalisme dit « actionnarial » vers un capitalisme plus soutenable ne peut être du ressort unique de l'entreprise qui est loin d'avoir tous les leviers à sa disposition. »²⁸⁵ Mais attention, il convient de faire la différence entre les formes d'activisme actionnarial.

L'activisme actionnarial est la possibilité pour les actionnaires d'une entreprise d'influencer diverses prises de position, choix stratégique ou changements opérationnels stratégique d'une entreprise. Un-e actionnaire est une personne ou une institution, société publique ou privée qui détient des actions (des parts de capital) d'une entreprise. À l'heure actuelle, aux Etats Unis, la majorité des actionnaires sont des acteurs institutionnels (fonds de pensions, assurances...). Les ménages représentent 37% de l'actionnariat (parmi eux, on compte les grandes familles héritières également). Les fonds spéculatifs représentent 2% de l'actionnariat aux USA.

L'activisme actionnarial était historiquement réservé plutôt à l'investissement responsable, par exemple l'Eglise protestante et ses congrégations y avaient recours pour faire changer de comportement certaines entreprises qui commettaient des abus²⁸⁶. Ce genre d'activisme est maintenant également pratiqué par d'autres actionnaires plus « spécu-

latifs » et institutionnels (comme on peut le dire pour Danone). Dans un rapport sur l'activisme actionnarial rendu par le cabinet PwC, les 4 techniques d'activisme analysées sont classées de la moins agressive (par exemple une demande de rencontre du Comité Exécutif ou de la direction afin de créer un dialogue à propos des préoccupations des actionnaires) à la plus agressive (influencer pour un changement de têtes de direction), avec sans surprise les techniques les plus agressives exercées par les fonds spéculatifs à objectifs souvent court-termistes.

L'activisme actionnarial à visée plus responsable se concentre en Europe autour de certains fonds suisse, néerlandais ou britannique²⁸⁷. Les tactiques utilisées consistent à inviter les comités de direction d'entreprises au dialogue, ou à proposer des résolutions en lien avec les sujets sociaux ou environnementaux afin de pouvoir les discuter en Assemblée Générale. Ces actions sont importantes car, si elles sont rendues publiques, elles peuvent mettre en péril la réputation d'une entreprise : l'entreprise va donc essayer au maximum de désamorcer ce genre d'actions, ce qui peut être positif pour amorcer un dialogue et faire agir l'entreprise. Le vote de résolution en Assemblée Générale ainsi que le retrait d'une résolution juste avant le vote peuvent tous les deux être le signe que l'entreprise a décidé d'avancer dans le sens des actionnaires proposant la résolution²⁸⁸. En revanche, la possibilité de mettre une résolution à l'ordre du jour d'une AG, varie selon les pays. « Aux États-Unis, il suffit d'être détenteur de l'équivalent de 2 000 dollars en

The activist continuum				
	Less aggressive			More aggressive
Tactic	Shareholder engagement	Shareholder proposals	Vote no campaign	Proxy contest
What it is	A request to meet with management (and/or the board) to discuss the shareholder's concerns about the company	A non-binding resolution asking the company to pursue a course of action that appears on the proxy statement for shareholders to vote on	A campaign seeking to persuade shareholders to vote against members of a company's board or to withhold support on say-on-pay or other matters	An attempt to replace some or all of a company's board with directors nominated by the shareholder activist
Who is likely to use it	Everyone	Retail activists, advocacy groups	Institutional investors	Hedge funds

Figure 22 Le continuum activiste - les tactiques d'activisme actionnarial

285 Sparknews et Prophil, « Les nouveaux modèles de performance enquête sur l'entreprise contributive auprès des dirigeants du SBF120 ».

286 Comme par exemple les fonds Ethos, ou ShareAction. ShareAction se spécialise dans les campagnes auprès des fonds de pension pour les inviter à dialoguer avec les entreprises sur des sujets sociaux et environnementaux. Cette agence catalyse le travail de sensibilisation d'un réseau d'ONG (Christian Aid, Cafod, Greenpeace, Oxfam, WWF...) pour lui donner un écho auprès des investisseurs institutionnels et privés. ShareAction propose des formations et recrute des volontaires pour participer à des assemblées générales d'entreprises et y poser des questions. Laurence Loubières, « Activisme actionnarial : le grain de sable peut-il enrayer la machine ? », Revue Projet 343, no 6 [18 décembre 2014]: 41-49, <https://www.cairn.info/revue-projet-2014-6-page-41.htm>.

287 Loubières.

288 Loubières.

actions d'une entreprise pour pouvoir déposer une résolution, ce qui est à la portée d'un particulier. En France, il faut représenter, seul ou en groupe, 0,5 % du capital, ce qui dans le cas d'entreprises du CAC40 se chiffre en plusieurs centaines de millions d'euros»²⁸⁹.

L'activisme actionnarial fonctionne pourtant, et il est important d'en mentionner les derniers succès, comme la nomination de 3 membres de l'administration Exxon Mobile – la plus grosse société pétrolière privée au monde – pour défendre l'idée de la transformation de l'entreprise vers un modèle plus durable, lors de la dernière AG de l'entreprise en 2021. Le fonds de spéculation californien Engine N°1 a su rassembler les actionnaires les plus puissants (dont BlackRock) pour faire voter contre l'avis de la majorité de la direction de l'entreprise, sa résolution²⁹⁰. En France, l'ONG Reclaim Finance œuvre pour remettre la finance au service du climat, et engage les entreprises et les banques à respecter les engagements climatiques à travers leurs outils financiers (assemblées générales d'actionnaires, investissements bancaires, etc.). L'ONG donne entre autres l'exemple de l'AG de Total, au sein de laquelle les résolutions actionnariales en faveur des objectifs climatiques ont peine à être entendues par la direction voire même ont été carrément remises en cause²⁹¹. Un dernier exemple est celui de la Clean Clothes Campaign, qui en 2019 a acheté un certain nombre de parts de la marque H&M afin de pouvoir proposer une résolution sur le paiement d'un salaire vital en AG²⁹². Proposition malheureusement rejetée (20 votes pour sur 600 actionnaires), mais qui a prouvé que les AG pouvaient être bousculées et des messages passés.

À d'autres niveaux plus nationaux, certaines associations ou ONG œuvrent aussi pour promouvoir l'investissement socialement responsable (ISR) afin d'informer les acteurs financiers concernés et encourager des mécanismes de financement plus éthiques. En Belgique, deux réseaux sont à l'œuvre. Le Réseau Financement Alternatif, depuis 20 ans, sensibilise le grand public à l'utilisation de son épargne, mène des recherches dans les domaines du service bancaire de base de l'investissement socialement responsable et du crédit social et négocie auprès des acteurs financiers des

produits financiers éthiques et solidaires²⁹³. Le Forum Belge pour l'Investissement Durable et Socialement Responsable (BELSIF), joue aussi un rôle de collecte de données sur l'ISR en Belgique et de relais pour l'harmonisation des pratiques au niveau européen sous l'égide du réseau européen EUROSIF²⁹⁴.

Enfin, il n'est pas nécessaire d'être actionnaire multimillionnaire pour agir au sein de son entreprise. En France, les salarié-e-s de certaines grandes entreprises n'ont pas attendu que leur direction se décide pour se mettre en mouvement et proposer des actions concrètes dans le but de faire bouger les choses – surtout vis-à-vis du climat. En Avril 2021, 27 collectifs de salarié-e-s au sein de grandes entreprises se constituent et publient une tribune dans laquelle ils expliquent leur démarche.

“Il suffit de 10 % des collaborateurs pour changer toute l'entreprise”, selon la Harvard Business Review, cité par la plateforme Les Collectifs²⁹⁵ – qui reprends le concept du point de bascule sociologique²⁹⁶.

Pour ces collectifs issus d'une variété de secteurs et d'entreprises de toute taille, l'objectif est de pouvoir changer les choses de l'intérieur. Au menu, différentes initiatives « sensibilisation de nos pairs via des Fresques du Climat, élaboration de nouveaux produits ou services plus durables, mécénat de compétence, discussions stratégiques avec nos directions, mise en place de politique d'achats responsables, projets d'éco-mobilité, notre action vise à placer systématiquement ces sujets au cœur de nos entreprises. »²⁹⁷ Pour ces collectifs, les entreprises doivent changer en profondeur et pour ce faire, elles doivent impérativement engager leurs parties prenantes en commençant par leurs collaboratrices et collaborateurs. Employé-e-s et citoyen-ne-s, la force de travail des entreprises se saisit aussi de l'urgence, et c'est bon signe !

La plateforme Pour Un Réveil Ecologique publie une cartographie des initiatives collectives existantes et met un guide pour s'engager à disposition des curieuses et curieux sur

289 Loubières.

290 « Nouvel activisme climatique : Engine N°1, le fonds d'investissement qui fait plier ExxonMobil », consulté le 19 janvier 2022, <https://www.novethic.fr/actualite/gouvernance-dentreprise/engagement-actionnarial/isr-rse/nouvel-activisme-climatique-engine-n-1-le-fonds-d-investissement-qui-fait-plier-exxonmobil-150026.html>.

291 Reclaim Finance, « Résolutions climatiques d'initiative actionnariale : la France à la traîne », Reclaim Finance [blog], 2 décembre 2021, <https://reclaimfinance.org/site/2021/12/02/resolutions-climatiques-dinitiative-actionnariale-la-france-a-la-traîne/>.

292 « Action de la 'Clean Clothes Campaign' lors d'assemblée des actionnaires de H&M », RetailDetail, 9 mai 2019, <https://www.retaildetail.be/fr/news/mode/action-de-la-%E2%80%99clean-clothes-campaign%E2%80%99-lors-d%E2%80%99assembl%C3%A9e-des-actionnaires-de-hm>.

293 « RFA - Réseau Financement Alternatif | Financité », consulté le 19 janvier 2022, <https://www.financite.be/fr/article/rfa-reseau-financement-alternatif>.

294 « Home - EUROSIF », consulté le 19 janvier 2022, <https://www.eurosif.org/>.

295 « La tribune », LES COLLECTIFS, consulté le 19 janvier 2022, <https://www.les-collectifs.eco/latribune>.

296 Veillard, « Impacts du commerce sur le climat et alternatives en matière de politiques commerciales ».

297 « La tribune ».



Figure 23 Crédit Photo - Ariel Knox - Pexels

son site²⁹⁸. Les collectifs sont même allés jusqu'à représenter leur mouvement à la COP26 au sein du pavillon France²⁹⁹.

La consommation responsable, équitable et juste

La citoyenneté peut aussi s'exprimer à travers l'acte d'achat et de consommation. Les marques l'ont compris depuis longtemps, et la grande messe de la surconsommation aussi. Nous sommes ce qu'on consomme. Pourtant, nous manquons cruellement d'information sur ce que nous consommons vraiment. Faire reposer la garantie du respect des droits humains et de l'environnement sur un comportement individuel et nécessairement biaisé (par les moyens et informations dont on dispose, noyés dans le marketing) est donc relativement absurde. Ce n'est pas aux citoyennes et citoyens de porter la responsabilité des entreprises et des gouvernements. En revanche, en tant que citoyen-ne-s consommateurs/rices, nous avons une certaine marge de manœuvre pour nous engager, et pour exiger que les entreprises respectent les droits des humains et l'environnement dans

leurs activités. En plus de se renseigner ou s'informer, interpeller ou agir de manière militante ou active dans nos communautés ou nos lieux de travail, nous pouvons mettre notre consommation au service d'une économie plus durable.

Il ne s'agit pas là d'avoir un discours culpabilisant mais plutôt de démontrer les avantages et les limites d'une telle pratique. En effet consommer mieux n'est encore pas abordable pour tout le monde, d'ailleurs la logique voudrait que les produits d'entreprises ne divulguant pas assez d'informations précises sur les conditions de production soient vendus plus cher que des produits sains, et sagement produits, avec un effort conséquent mis dans le respect des limites planétaires et des droits sociaux. Par ailleurs ce n'est pas au ou à la consommateur/rice final-e de payer pour le surplus d'un produit fabriqué dans des conditions respectables pour éviter que l'entreprise ne perde « des marges ». Pour rappel, les inégalités sont un choix politique. Ces choix s'appliquent aussi aux politiques économiques et aux politiques d'entreprises.

298 « Collectifs de Salariés Engagés Pour l'écologie », consulté le 19 janvier 2022, <http://pour-un-reveil-ecologique.org/fr/collectifs-de-salari%C3%A9s/>.

299 « Climat: les salariés-citoyens font irruption dans les entreprises », Les Echos, 1 novembre 2021, <https://www.lesechos.fr/monde/enjeux-internationaux/climat-les-salaries-citoyens-font-irruption-dans-les-entreprises-1360061>.

Consommer mieux, d'accord, mais à condition que le « mieux » soit accessible pour toutes et tous.

Consommer mieux, c'est aussi, et surtout consommer « moins ».

Aujourd'hui, les 10% les plus riches de la population mondiale (environ 630 millions de personnes) sont responsables de 52% des émissions de CO₂ cumulées, soit près d'un tiers du budget carbone mondial au cours de ces seules 25 années.

Et les 1% les plus riches de la population sont responsables à eux seuls de 15% des émissions cumulées.

Les 50% les plus pauvres sont responsables de seulement 7% des émissions de CO₂ cumulées, soit 4% du budget carbone disponible.

Chiffres du Rapport d'Oxfam sur les inégalités des émissions de CO₂.³⁰⁰

Figure 24 Inégalités des émissions de CO₂ - Quelques chiffres

Consommer moins, à commencer par les plus riches et les plus aisés d'entre nous. Or, d'un point de vue sociologique, il est intéressant de remarquer que la tendance de la consommation vertueuse qui marque les classes moyennes voir les classes sociales supérieures ne semble pas atteindre les classes bourgeoises voire très riches (on ne voit pas les Kardashians, Jeff Bezos, Elon Musk, Bernard Arnault faire l'éloge du bio ou des voyages en train et de la sobriété de consommation). On peut aussi observer deux choses : la consommation responsable est pour l'instant adoptée sous l'optique de l'abondance, et elle s'est aussi développée comme un système de valeur en opposition à la consommation de masse. Est-ce la planète qui a poussé la classe moyenne/aisée à devenir ambassadrice de la consommation responsable, ou est-ce encore un mécanisme de séparation des classes comme ce fut le cas pour la consommation de masse, promue au début du siècle pour les classes bourgeoises, puis vendue aux classes moyennes pendant les Trentes Glorieuses, et enfin généralisée aux classes plus populaires, et qui risque donc de redevenir « has been » ?

Dans deux articles portant sur l'analyse des tendances de consommation dictées par les classes sociales, *Le Monde Diplomatique* (Comment les riches détruisent le monde³⁰¹, publié en 2008) et *Slate* (Cultivée plutôt que riche, la « classe ambitieuse » change le rapport à la consommation³⁰², publié 10 ans plus tard), en abordant deux sujets similaires, invitent à nous mettre en perspective. Les deux articles abordent le travail de Torstein Veblen, un économiste de la fin du 19e siècle, dont la thèse principale peut être résumée comme telle : « Chacun d'entre nous a une propension à se comparer aux autres, et cherche à manifester par tel ou tel trait extérieur une petite supériorité, une différence symbolique par rapport aux personnes avec lesquelles il vit. Et, dans chaque classe, les individus prennent comme modèle le comportement en vigueur dans la couche sociale supérieure, qui montre ce qu'il est bien, ce qu'il est chic de faire. »³⁰³ Ainsi, la classe supérieure donne le la, et les autres suivent. Pour le journaliste du *Monde Diplomatique*, la classe oligarchique consomme à outrance et détient les leviers pour dicter le modèle culturel dominant lié à la consommation. Or dans une société rongée par les inégalités, les classes moyennes n'accepteraient pas de changer leur mode de consommation matérielle si le changement nécessaire n'est pas équitablement adopté³⁰⁴.

Dix ans plus tard, si les théories de Veblen et de Bourdieu peuvent encore être valables, *Slate* interroge le rapport à la consommation responsable des nouvelles classes « ambitieuses », telles que définies par la sociologue américaine Elizabeth Currid-Halkett. La classe ambitieuse « se définit non pas par son niveau de revenus – elle agrège des individus à la fortune diverse – mais par « un ensemble de pratiques culturelles et de normes sociales communes » à ses membres, à son capital culturel »³⁰⁵. Ce capital culturel se traduit par la capacité à être informé (savoir qui suivre sur les réseaux sociaux), à savoir quoi consommer (lait végétal, variétés de légumes anciens, slow food, etc.), et à être « productif » dans tous les aspects de sa vie (par opposition à l'oisiveté de la bourgeoisie).

Le journaliste rappelle que si le système de valeur de la nouvelle élite est certes plus vertueux que la consommation ostentatoire promue depuis les dernières décennies, le fait d'être meilleur que les autres ne fait pas forcément avancer

300 Tim Gore, « Combattre les inégalités des émissions de CO₂ : La justice climatique au cœur de la reprise post COVID-19 », s. d., 14.

301 Hervé Kempf, « Comment les riches détruisent le monde », *Le Monde diplomatique*, 1 juin 2008, <https://www.monde-diplomatique.fr/mav/99/KEMPF/16157>.

302 « Cultivée plutôt que riche, la « classe ambitieuse » change le rapport à la consommation | Slate.fr », consulté le 26 janvier 2022, <http://www.slate.fr/story/158947/consommation-sociologie-classe-ambitieuse-culture-inegalites-sociales>.

303 Kempf, « Comment les riches détruisent le monde ».

304 Kempf.

305 « Cultivée plutôt que riche, la « classe ambitieuse » change le rapport à la consommation | Slate.fr ».

la société. « La consommation vertueuse a surtout la vertu de nous rendre meilleurs à nos propres yeux et de signaler notre carte de membre de la classe ambitieuse. »³⁰⁶

La sociologue Currid-Halkett observe par ailleurs que la classe ambitieuse, si elle consomme « moins », alloue toujours autant voire plus de budget à des investissements immatériels comme le logement, l'éducation des enfants, les services (baby-sitting, tâches domestiques) qui maintiennent évidemment les fractures culturelles avec les classes plus populaires, plus à même de craquer pour un iPhone, mais dont les frais « pour résider dans une zone au marché de l'emploi dynamique sont des biens totalement hors de leur portée »³⁰⁷.

Inégalités économiques et culturelles sont intrinsèquement liées. Si les différences de classes existeront probablement aussi longtemps que les inégalités persistent, on remarque qu'elles sont exacerbées avec les inégalités. À l'heure de l'urgence climatique et sociale, « il s'agit de renouveler l'économie par l'idée de l'utilité humaine plutôt que par l'obsession de la production matérielle, de favoriser le lien social plutôt que la satisfaction individuelle. »³⁰⁸

La consommation responsable ne doit pas être au service d'une tendance ou d'un autre type de surconsommation, comme on peut le voir avec la seconde main par exemple. Elle doit être dépassée et alliée à une consommation sobre, qui allie l'utilité et l'accessibilité, ou du moins, la solidarité. Et cette notion d'utilité n'est pas intégrée aujourd'hui par les acteurs économiques.³⁰⁹

Il est vain de penser que des comportements individuels puissent résoudre des problématiques systémiques et collectives complexes. Acheter mieux ne réduira pas notre empreinte carbone collective si les plus riches et les classes moyennes n'achètent pas moins ET mieux. Il est également vain de faire porter aux classes plus pauvres la responsabilité de faire des choix éclairés en matière de consommation quand les entreprises elles-mêmes ne sont toujours pas capables de donner des informations fiables, précises et de qualité sur leurs pratiques d'achats et leurs conditions de production et quand les gouvernements ne sont pas à la hauteur de leurs ambitions politiques dans le combat

contre les inégalités. Donner les moyens aux plus vulnérables de vivre de leur travail dignement, et de pouvoir répondre à leurs besoins dignement, n'est pas une solidarité réservée à des pratiques de commerce équitable. Cela devrait être une solidarité généralisée, intimement liée à notre manière d'envisager nos biens matériels et immatériels.

ÉDUIQUER : REPENSER L'ENSEIGNEMENT DE L'ÉCONOMIE ET DES QUESTIONS CLIMAT-ÉNERGIE

Nos biens immatériels sont aussi l'éducation que nous recevons, tout au long de notre vie. Dernier « outils » ou ressources de cette partie de l'étude, l'éducation est un des fondements de notre capital culturel. On parle souvent de « logique ou discours dominant », de « doxa » dictée par des personnes ou des organismes puissants, que nous ne savons pas vraiment nommer d'ailleurs. Ici nous allons voir que la manière d'enseigner l'économie est décisive dans la transformation d'une société vers plus de sobriété, d'utilité, de respect des limites planétaires et des droits humains. Nous verrons aussi comment ajouter dans cette marmite des gouttes d'alternatives, afin d'arriver à proposer un réel changement, en formant les futurs économistes, entrepreneurs/euses et chef-fes d'entreprise de demain.

Faire face à des crises économiques et climatiques requiert des personnes formées à la transition écologique et aux alternatives économiques. Or, 64 % des étudiant-e-s estiment que la façon dont l'économie est enseignée ne les invite pas à la critique des théories qu'ils-elles étudient³¹⁰. Dans leur Manifeste pour un réveil écologique, les jeunes étudiantes et étudiants et jeunes diplômé-e-s, dressent le constat du monde et leur refus de s'aligner sur l'option de la facilité, qui consisterait à rester passif. « Le fonctionnement actuel de nos sociétés modernes, fondé sur la croissance du PIB sans réelle considération des manques de cet indicateur, est responsable au premier chef des problèmes environnementaux et des crises sociales qui en découlent. Nos systèmes économiques n'ont toujours pas intégré la finitude des ressources. »³¹¹ Dans le monde de l'entreprise également, on reconnaît le besoin criant d'une réforme du système d'éducation des prétendues « élites », qui seront aux manettes de la transition et du changement. F. Bonnifet et C. Puff Ardichvili

306 « Cultivée plutôt que riche, la «classe ambitieuse» change le rapport à la consommation | Slate.fr ».

307 « Cultivée plutôt que riche, la «classe ambitieuse» change le rapport à la consommation | Slate.fr ».

308 Kempf, « Comment les riches détruisent le monde ».

309 Sparknews et Prophyl, « Les nouveaux modèles de performance enquête sur l'entreprise contributive auprès des dirigeants du SBF120 ».

310 « L'université : lieu de reproduction de la pensée économique néoclassique ? | Financité », consulté le 26 janvier 2022, <https://www.financite.be/fr/reference/universite-lieu-de-reproduction-de-la-pensee-economique-neoclassique>.

311 « Manifeste - Accueil », consulté le 26 janvier 2022, <https://student-ecological-manifesto.com/fr/>.

tirent la sonnette d'alarme dans leur ouvrage en reprochant la faillite du système d'éducation « qui plus de 50 ans après les alertes des scientifiques sur le climat et la biodiversité continuent de chérir et enseigner les inepties économiques qui accompagnent l'illusion de la croissance infinie, en omettant le rôle des actifs et services naturels »³¹². Les auteurs regrettent en effet le manque d'outils et de pensées alternatives qui pourraient permettre aux entreprises d'avancer plus vite et mieux vers un modèle contributif.

L'enseignement de l'économie est donc un pilier de la transition écologique et économique. Les économistes, rappelons-le, occupent nos scènes médiatiques, conseillent nos élu-e-s et nos gouvernements et leurs conseils et vision ont un impact décisif sur les politiques publiques et sur nos sociétés. Comme établi dans l'introduction de cette étude, les théories néoclassiques qui partent du postulat de la liberté du marché et de la concurrence pure et parfaite sont biaisées dès la formulation de leurs hypothèses³¹³. Quand bien même on peut partager ou non la doctrine néoclassique, cette théorie occupe toujours majoritairement les bancs des universités, et ce partout dans le monde mais est de plus en plus critiquée.

L'enseignement de l'économie est marqué par l'absence de pluralisme, les inégalités sociales et économiques sont relayées au rang d'« externalités » et la prépondérance des mathématiques favorise la simplification des modèles économiques³¹⁴, tout en privilégiant le quantitatif au qualitatif³¹⁵. Les étudiant-e-s ne s'y reconnaissent plus et le corps professoral non plus.

Le même constat s'applique aux parcours de formation sur les questions climat-énergie. Dans son rapport sur la mobilisation de l'enseignement supérieur en faveur de ces questions, le think-tank The Shift Project rapporte que 76% des formations en France ne proposent aucun cours « énergie-climat » et que si ces cours sont proposés, ils le sont pour 66% à des niveaux master. De même, les cours généraux sur l'environnement font l'impasse sur les enjeux climat-énergie³¹⁶.

Ces problématiques révèlent plusieurs enjeux. D'abord, des enjeux au niveau de la recherche et de l'actualisation des cours. Pour les sciences économiques, il s'agit d'être plus proches du monde réel. Publier des contributions prends du temps, mais est surtout financé et valorisé par... les chaires des universités, des revues scientifiques prisées, toutes plutôt en faveur de l'économie « classique »³¹⁷. Dès lors, les publications axées sur des théories économiques alternatives auront beaucoup plus de mal à se frayer un chemin dans les livres d'économie et trouver des voix de soutien au cœur des universités. Ce sentiment de « pression » est similaire pour les questions climatiques et environnementales. L'accès aux postes de professeur-e-s et doctorant-e-s est aussi conditionné aux projets de recherche et aux politiques de gouvernance et stratégies des universités³¹⁸. Ces postes sont souvent cooptés, même si de plus en plus d'universités font appel à des candidatures extérieures ou de l'étranger. Sachant que les enseignant-e-s et chercheurs/euses sont plutôt encouragés à publier des recherches, l'actualisation des cours et des cursus arrive dans un second temps. Pour les matières relatives à l'environnement, alors que l'État français s'est engagé dans les Accords de Paris, le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche estime qu'il n'a pas vocation à agir sur le contenu des formations³¹⁹. Les formations autour des questions d'environnement sont diverses et plutôt réservées à des filières techniques. Si les cours dispensés sur ces thématiques augmentent dans les grandes écoles, elles restent plutôt relayées dans les options. Comment dès lors atteindre les objectifs fixés par l'Accord si la population reste sur le banc de touche au niveau des connaissances sur les questions climatiques et énergétiques ?

Comme l'économie, les questions climat-énergie peuvent être des « objets d'étude » liées à de nombreuses disciplines et gagneraient à être traitées de manière transversale. Dans le système complexe d'organisation de l'enseignement supérieur en France cependant, chacun se renvoie la patate chaude, et l'inertie sur la prise d'initiative règne en maître.³²⁰

L'université ne peut pas se permettre de rester hermétique aux tumultes du monde extérieur. Les changements politiques, l'évolution de la société influencent les choix des

312 Bonnifet et Puff Ardichvili, L'entreprise contributive.

313 Voir aussi l'étude « Pathways to Fair Trade » qui offre un regard sous l'angle de la décolonisation de l'histoire de ces théories, notamment celles de Smith et Ricardo. « L'université : lieu de reproduction de la pensée économique néoclassique ? | Financité ».

314 « Quel enseignement de l'économie ? »

315 « L'université : lieu de reproduction de la pensée économique néoclassique ? | Financité ».

316 « Mobiliser l'enseignement supérieur pour le climat ».

317 « Quel enseignement de l'économie ? »

318 « Guerre des chapelles à l'Université | Financité », consulté le 26 janvier 2022, <https://www.financite.be/fr/reference/guerre-des-chapelles-luniversite>.

319 « Mobiliser l'enseignement supérieur pour le climat ».

320 « Mobiliser l'enseignement supérieur pour le climat ».

étudiant-e-s dans leurs cursus, et par conséquent, le nombre d'étudiant-e-s inscrit-e-s dans les universités. Pour attirer de nouvelles personnes sur leurs bancs, les universités devront donc adapter leurs cursus en fonction. « Les directions d'établissements sont de puissants leviers pour accompagner le changement, à condition qu'ils y trouvent un intérêt stratégique et politique »³²¹ rappelle le rapport de The Shift Project. Selon l'enquête menée par Rethinking Economics Belgique, 66,5% sur 566 étudiantes et étudiants interrogé-e-s sont favorables à l'ouverture d'une filière en sciences économiques qui soit moins mathématisée et plus ouverte aux autres sciences sociales³²² (sociologie, psychologie, anthropologie), nécessaires à la compréhension du monde qui nous entoure.

Des mouvements étudiants se sont formés un peu partout en Europe pour protester contre ce manque de pluralisme. Parmi eux on peut citer les Economistes Atterrés en France, ou Rethinking Economics³²³ dont la branche belge est active. Parmi les étudiant-e-s les plus actif-ve-s dans cette réflexion en Belgique, Olivier Malay, aujourd'hui économiste chez ASV-CSC, témoignait en 2016 sur son cursus: « J'ai choisi ce cursus afin de comprendre l'économie. Au final, j'ai été obligé de le faire de manière autodidacte. On ne parle pas beaucoup d'économie réelle dans les cours, mais principalement de mathématiques. Surtout durant le bachelier, on privilégie l'aspect technique comme les mathématiques et la modélisation plutôt que la connaissance des faits économiques et leur interprétation. Et quand il y en a, c'est souvent avec un biais en faveur du marché. »³²⁴

La pression étudiante peut en effet être un levier pertinent pour réintroduire des alternatives, les inégalités socio-économiques et les questions écologiques au sein des cursus. Le mouvement Pour un réveil Écologique propose aux jeunes motivé-e-s d'engager le changement au sein de leurs écoles et universités à travers des outils disponibles en ligne sur une plateforme dédiée³²⁵. Côté enseignement, le groupe de réflexion Rethinking Economics propose de créer un tronc commun de bachelier qui permettrait d'étudier différentes théories économiques et de les mettre en perspective, ainsi que d'intégrer à tous les niveaux plus d'interdisciplinarité pour ne plus considérer l'économie comme une

matière annexe mais plutôt comme une matière dynamique liée aux autres sciences sociales³²⁶. The Shift Project propose d'intégrer les questions climat et énergie au sein des concours des grandes écoles en France et surtout, rappelle que la première force de proposition se trouve du côté du corps professoral. Le rapport du think-tank pointe quelques exemples d'enseignantes et enseignants qui ont réussi à mettre en place des cours sur ces questions (en témoignant également de la solitude et de la difficulté que cela a représenté)³²⁷. Les personnes responsables du développement durable au sein des universités peuvent aussi jouer un rôle d'influenceuses au sein de leurs universités.

L'enseignement de l'économie et des questions environnementales concerne tout le monde, puisque la connaissance de cette science a des répercussions partout, dans la conduite des entreprises et des politiques et dans la manière dont nous envisageons notre rapport au monde – notre fameuse « croissance », notre avenir, nos comportements de consommation et nos décisions collectives. La prise en compte de voix alternatives comme il en existe déjà beaucoup³²⁸ (Economie du Donut, Décroissance, Economie Écologique, Economie Féministe) et depuis longtemps (Economie Marxiste, Economie Comportementale, économie Evolutionniste) est essentielle au futur de la planète.



Figure 25 Crédit photo - Cottonbro pour Pexels

321 « Mobiliser l'enseignement supérieur pour le climat ».

322 Rethinking Economics Belgium, « 10 ans après la crise: faut-il changer la formations des futur.e.s économistes? », consulté le 27 janvier 2022, <https://www.econospheres.be/10-ANS-APRES-LA-CRISE-FAUT-IL-CHANGER-LA-FORMATION-DES-FUTUR-E-S-ECONOMISTES>.

323 « RE Belgium », Rethinking Economics (blog), consulté le 26 janvier 2022, <https://www.rethinkeconomics.org/re-group/re-belgium/>.

324 « Guerre des chapelles à l'Université | Financité ».

325 Pour un réveil écologique, « Pour un réveil écologique - Enseignement », Pour un réveil écologique - Enseignement, consulté le 27 janvier 2022, <https://enseignement.pour-un-reveil-ecologique.org>.

326 Rethinking Economics Belgium, « 10 ans après la crise: faut-il changer la formations des futur.e.s économistes? »

327 « Mobiliser l'enseignement supérieur pour le climat ».

328 « Exploring Economics », consulté le 27 janvier 2022, <https://www.exploring-economics.org/fr/>.

Conclusion

Face à l'urgence climatique et aux crises économiques continues, nous pouvons (encore) choisir d'agir. La mise en action, le changement passent par une multitude de canaux. Le changement peut prendre racine dans des institutions, des communautés, des individus. Pour ne pas se laisser submerger par le désespoir, l'éco-anxiété ou la résignation, il est important de comprendre les enjeux auxquels nous devons faire face, dans notre quotidien, notre société et notre monde. On l'a vu tout au long de cette étude, les implications de nos actions sont multiples et transformatrices, porteuses d'impacts, négatifs ou positifs. À nous donc de nous saisir de ces enjeux pour proposer des réponses conscientes, informées et porteuses de justice.

Les alternatives existent, et elles gagneraient à être démocratisées et accessibles à toutes et tous. C'est pour cela qu'il est aussi essentiel de garder à l'esprit une vision intersectionnelle qui permette de rendre ces alternatives, dans leurs versions concrètes, aussi inclusives et équitables que possible. L'économie doit être à notre service, et non le contraire. Depuis trop longtemps l'économie et le commerce ont servi des ambitions colonisatrices et violentes avec le résultat dont nous sommes témoins aujourd'hui. Il est temps que cela change.

Il existe d'ores et déjà un terreau riche en expérience et apprentissage, qui prends des formes variées. Que ce soit autour de concepts existants depuis très longtemps comme les coopératives, le commerce équitable, l'économie sociale et solidaire, ou autour de tendances qui creusent leur sillon jusqu'aux grandes entreprises (entreprises contributives, entreprises à mission), les alternatives économiques prennent de l'espace et reviennent peu à peu dans l'espace public, les incubateurs et les politiques publiques. La première partie de cette étude a aussi insisté sur l'importance de la transformation du modèle de gouvernance des entreprises, qui ne peuvent plus rester sur un modèle de prédation de l'environnement et des droits humains. Et les deux vont de pair. Une entreprise ne peut pas se prétendre contributive ou responsable quand elle choisit ses combats et privilégie l'environnement ou le climat au détriment des impacts sociaux liés à ses activités. De manière plus concrète, une entreprise qui maintient la maximisation du profit comme objectif primordial sera condamnée à l'échec de ses ambi-

tions durables. Les deux sont incompatibles, et il est urgent que nous nous en saisissions: nous devons changer notre approche de l'économie et du business.

Que l'on soit employé-e, entrepreneur/euse, indépendant-e, dirigeant-e d'entreprises, ou acteur/rice de la société civile, nous sommes avant tout des citoyennes et citoyens, des électrices et électeurs. Nous avons le pouvoir de porter le changement que nous souhaitons voir au sein de nos sociétés. Nous pouvons choisir de changer de façon individuelle et collective. La seconde partie de cette étude a proposé une variété d'options d'engagement et de manière d'agir, que ce soit au niveau de l'information (enjeux législatifs), de l'action (entreprendre et accompagner la transition, militer à différents niveaux), de la collaboration (réconcilier la société civile et le monde de l'entreprise) ou de la connaissance (enjeux de l'enseignement).

La Belgique, en tant que pays membre de l'Union européenne, paraît tantôt avancée, tantôt en retard selon les questions stratégiques posées. Pourtant, le pays est riche en entrepreneuriat, qui plus est de « petite taille » et en ambition sociale et environnementale. La Belgique gagnerait donc à servir ses ambitions affichées, plutôt que de se cacher derrière ses mécanismes complexes de fonctionnement et ses pays voisins, et derrière l'UE pour les questions relatives à la loi du devoir de vigilance. Les recherches en cours et les demandes des entreprises belges sont prometteuses et envoient un signal positif au gouvernement. Nos élues et élus seront-ils et elles capables d'être à la hauteur des enjeux?

Bibliographie

Le Soir. «172 milliards d'euros se sont envolés de la Belgique vers des paradis fiscaux en 2019», 27 février 2020. <https://www.lesoir.be/283075/article/2020-02-27/172-milliards-deuros-se-sont-envoles-de-la-belgique-vers-des-paradis-fiscaux-en>.

«20110701_draft-guiding-principles-on-hria.pdf». Consulté le 14 janvier 2022. http://www.srfood.org/images/stories/pdf/otherdocuments/20110701_draft-guiding-principles-on-hria.pdf.

«A Look Back: Interface's Sustainability Journey». Consulté le 28 janvier 2022. https://www.interface.com/APAC/en-SEA/campaign/climate-take-back/Sustainability-A-Look-Back-en_SEA.

L'entreprise contributive. «À propos», 4 juillet 2017. <https://entreprisecontributive.blog/a-propos/>.

Time. «A Top CEO Was Ousted After Making His Company More Environmentally Conscious. Now He's Speaking Out». Consulté le 17 janvier 2022. <https://time.com/6121684/emmanuel-faber-danone-interview/>.

«About DEAL | DEAL». Consulté le 28 janvier 2022. <https://doughnuteconomics.org/about>.

«About Doughnut Economics | DEAL». Consulté le 28 janvier 2022. <https://doughnuteconomics.org/about-doughnut-economics>.

Yunus Social Business. «About Us». Consulté le 28 janvier 2022. <https://www.yunussb.com/about-us>.

«Accord_de_gouvernement_2020.pdf». Consulté le 28 janvier 2022. https://www.belgium.be/sites/default/files/Accord_de_gouvernement_2020.pdf.

Traidcraft Exchange. «Achieving Supply Chain Transparency». Consulté le 24 janvier 2022. <https://traidcraftexchange.org/transparency-guide>.

«ACP-Association for Craft Producers». Consulté le 28 janvier 2022. https://acp.org.np/about/tbl_products#Organization.

RetailDetail. «Action de la 'Clean Clothes Campaign' lors d'assemblée des actionnaires de H&M», 9 mai 2019. <https://www.retaildetail.be/fr/news/mode/action-de-la-%E2%80%99clean-clothes-campaign%E2%80%99-lors-d%E2%80%99assembl%C3%A9e-des-actionnaires-de-hm>.

«AFEP». Consulté le 28 janvier 2022. <http://afep.com/>.

Business & Human Rights Resource Centre. «African Civil Society Reiterates Need for a Binding Treaty on Business and Human Rights». Consulté le 28 janvier 2022. <https://www.business-humanrights.org/en/latest-news/african-civil-society-reiterates-need-for-a-binding-treaty-on-business-and-human-rights/>.

Ahmed, Nabil, Anna Marriott, Nafkote Dabi, Megan Lowthers, Max Lawson, et Leah Mugehera. «Inequality Kills: The unparalleled action needed to combat unprecedented inequality in the wake of COVID-19». Oxfam, 17 janvier 2022. <https://doi.org/10.21201/2022.8465>.

«Aligned». Consulté le 24 janvier 2022. <https://transparencypledge.org/aligned>.

Alter, Agence. «La fuite : enquête sur la fraude fiscale en Belgique». Alter Echos. Alter Echos, 4 juillet 2019. <https://www.alterechos.be/la-fuite-enquete-sur-la-fraude-fiscale-en-belgique>.

Youmatter. «Analyse de matérialité : définition, enjeux, comment faire ?» Consulté le 28 février 2022. <https://youmatter.world/fr/definition/analyse-de-materialite-definition-et-enjeux/>.

«Analyse du marché de l'emploi: données trimestrielles détaillées / ONSS». Consulté le 6 janvier 2022.

<https://www.onss.be/stats/analyse-du-marche-de-lemploi-donnees-trimestrielles-detaillees#data>.

«Analyse du Risque Climat». Consulté le 28 janvier 2022. https://theshiftproject.org/wp-content/uploads/2018/02/AFEP_Points-cl%C3%A9s_online_FR.pdf.

«B Lab's Theory of Change». Consulté le 10 mai 2022. <https://www.bcorporation.net/en-us/movement/theory-of-change>.

Oxfam France. «Banques et climat : le désaccord de Paris», 22 octobre 2021. <https://www.oxfamfrance.org/rapports/banques-et-climat-le-desaccord-de-paris/>.

«Baromètre de l'Entreprenariat Féminin en Région Bruxelles Capitale 2019». Consulté le 17 janvier 2022. https://uploads.strikinglycdn.com/files/76fd0f2a-e2e6-4aa5-82fd-fdac72c351a8/Barometre_2019_FR.pdf.

Business & Human Rights Resource Centre. «Belgique : 60 entreprises demandent au gouvernement un cadre législatif contraignant sur le devoir de vigilance en matière de droits de l'homme et d'environnement». Consulté le 28 janvier 2022. <https://www.business-humanrights.org/de/latest-news/belgique-60-entreprises-demandent-au-gouvernement-un-cadre-l%C3%A9gislatif-contraignant-sur-le-devoir-de-vigilance-en-mati%C3%A8re-de-droits-de-lhomme-et-denvironnement/>.

«Belgium-NCP-Peer-Review-2017.pdf». Consulté le 28 janvier 2022. <http://mneguidelines.oecd.org/Belgium-NCP-Peer-Review-2017.pdf>.

«Bienvenue | Ademe | Anti Greenwashing». Consulté le 24 janvier 2022. <http://antigreenwashing.ademe.fr/>.

Ecopreneur.eu. «Blog: 3 Reasons Why It Is Time to Make Your Supply Chain Transparent Blog: 3 Reasons Why It Is Time to Make Your Supply Chain Transparent», 30 mars 2021. https://ecopreneur.eu/2021/03/30/blog-blog_3_reasons_why_it_is-time/.

«Bold-Vision-Brave-Action-The-B-Team-Strategy-2025.pdf». Consulté le 28 janvier 2022. <https://bteam.org/assets/reports/Bold-Vision-Brave-Action-The-B-Team-Strategy-2025.pdf>.

Bomboy, Ramesh Bhushal et Alice. «Vaccins anti-Covid : au Népal, "on n'a pas le choix, on prend ce qu'il y a"». Libération. Consulté le 25 janvier 2022. https://www.liberation.fr/international/asie-pacifique/au-nepal-on-na-pas-le-choix-on-prend-ce-qui-l-y-a-20211208_HWC3H30H6FA3JHJVFOZ50I5VU/.

Bonnifet, Fabrice, et Céline Puff Ardichvili. L'entreprise contributive. Dunod, 2021. <https://www.dunod.com/entreprise-et-economie/entreprise-contributive-concilier-monde-affaires-et-limites-planetaires>.

Igretec - Guide des aides publiques. «BRASERO». Consulté le 28 janvier 2022. <https://www.guideaidespubliques.be/aides/financement/brasero-soutien-a-leconomie-sociale-aux-cooperatives-sowecsom>.

Buysens, Tine. Entretien. Entretien réalisé par Pauline Grégoire, 10 décembre 2021.

C3D. «C3D - Collège des Directeurs du Développement Durable». Consulté le 17 janvier 2022. <https://www.cddd.fr/>.

CES. «Master de spécialisation en économie sociale». Centre d'économie sociale (blog). Consulté le 28 janvier 2022. <http://www.ces.uliege.be/enseignement/master-de-specialisation-economie-sociale/>.

ChangeNOW. «ChangeNOW - Accelerating Impact for the Planet». Consulté le 28 janvier 2022. <https://www.changenow.world/>.

Le Temps. «Chez Nespresso, des travailleurs «épuisés»», 11 février 2020. <https://www.letemps.ch/economie/chez-nespresso-travailleurs-epuises>.

Les Echos. «Climat: les salariés-citoyens font irruption dans les entreprises», 1 novembre 2021. <https://www.lesechos.fr/monde/enjeux-internationaux/climat-les-salaries-citoyens-font-irruption-dans-les-entreprises-1360061>.

«Code de droit économique 25jan2016.pdf».

Consulté le 14 janvier 2022. <http://superdroit.be/files/Code%20de%20droit%20%C3%A9conomique%2025jan2016.pdf>.

«Code des sociétés et des associations | SPF Economie».

Consulté le 28 janvier 2022.

<https://economie.fgov.be/fr/legislation/code-des-societes-et-des>.

«Collectifs de Salariés Engagés Pour l'écologie».

Consulté le 19 janvier 2022. <http://pour-un-reveil-ecologique.org/fr/collectifs-de-salari%C3%A9s/>.

Communauté des entreprises à mission. «Communauté des entreprises à Mission • Transformer l'entreprise pour transformer la société», 18 janvier 2021.

<https://www.entreprisesamission.org/>.

Youmatter. «Comptabilité triple capital : définition, fonction et modèles». Consulté le 28 janvier 2022.

<https://youmatter.world/fr/definition/comptabilite-triple-capital-definition-fonction-modeles/>.

IFDD. «Consultation des Parties Prenantes PAN 2.0», 20 janvier 2022. <https://www.developpementdurable.be/fr/themes/business-human-rights/consultation-des-parties-prenantes-pan-20>.

Corporate Human Rights Benchmark Limited. «Corporate Human Rights Benchmark 2017–2019». Consulté le 27 janvier 2022. <https://www.worldbenchmarkingalliance.org/corporate-rights-human-benchmark-2017-2019/>.

Oxfam-Magasins du monde. «COVID-19 : nos partenaires d'ACP (Népal) témoignent». Consulté le 28 janvier 2022. <https://oxfammagasinsdumonde.be/covid-19-nos-partenaires-dacp-nepal-temoignent/>.

«Cultivée plutôt que riche, la «classe ambitieuse» change le rapport à la consommation | Slate.fr».

Consulté le 26 janvier 2022.

<http://www.slate.fr/story/158947/consommation-sociologie-classe-ambitieuse-culture-inegalites-sociales>.

BFM Bourse. «Danone : Pourquoi le fonds activiste Bluebell demande le départ du patron de Danone», 18 janvier 2021. <https://www.tradingsat.com/danone-FR0000120644/actualites/danone-pourquoi-le-fonds-activiste-bluebell-demande-le-depart-du-patron-de-danone-949407.html>.

«DEAL - Business & Enterprise Survey».

Consulté le 28 janvier 2022.

<https://cryptpad.fr/form/#/2/form/view/yEfA5UUEZdOnWdKratVtIj5bd8PgbJ4CDlvrs2zZl50/>.

«DEAL's Projects | DEAL». Consulté le 28 janvier 2022.

<https://doughnuteconomics.org/projects>.

Dropbox. «DEAL's Strategic Plan 2019 - 2023 (April 2021). pdf». Consulté le 28 janvier 2022.

<https://www.dropbox.com/s/0ex6hn90322x4jr/DEAL%27s%20Strategic%20Plan%202019%20-%202023%20%28April%202021%29.pdf?dl=0>.

Debontridder, Brieu. *Entretien.* Entretien réalisé par Pauline Gregoire, 9 décembre 2021.

«Décret relatif à l'économie sociale». Consulté le 28 janvier 2022. <https://wallex.wallonie.be/eli/loi-decret/2008/11/20/2008204798/2009/01/01?doc=12837>.

Defourny, Jacques, et Marthe Nyssens. «La diversité des modèles d'entreprise sociale : nouvelles dynamiques au cœur et aux confins de l'économie sociale». *Marché et organisations* n°36, no 3 (2019): 17. <https://doi.org/10.3917/maorg.036.0017>.

Business & Human Rights Resource Centre. «Dernières actualités». Consulté le 28 janvier 2022.

<https://www.business-humanrights.org/fr/derni%C3%A8res-actualit%C3%A9s/>.

Oxfam International. «Derrière le code-barre: des inégalités en chaînes», 21 avril 2021.

<https://www.oxfam.org/fr/publications/derriere-le-code-barre-des-inegalites-en-chaines>.

Business & Human Rights Resource Centre. «*Des ONG Dénoncent l'inaction de l'UE et de La Belgique Dans Les Négociations Sur Un Traité Sur Les Entreprises et Les Droits de l'homme*». Consulté le 28 janvier 2022. <https://www.business-humanrights.org/en/latest-news/des-ong-d%C3%A9noncent-linaction-de-lue-et-de-la-belgique-dans-les-n%C3%A9gociations-sur-un-trait%C3%A9-sur-les-entreprises-et-les-droits-de-lhomme/>.

«*Devoir de vigilance : une attitude nuancée et pragmatique basée sur les faits et la raison*». Consulté le 28 janvier 2022. <https://www.feb.be/domaines-daction/ethique-responsabilite-societale/ethique-et-responsabilite-societale/devoir-de-vigilance-une-attitude-nuancee-et-pragmatique-basee-sur-les-faits-et-la-raison/>.

Dohet, Julien. «*Le mouvement coopératif : histoire, questions et renouveau*». Courrier hebdomadaire du CRISP 23702371, no 5 (4 juin 2018): 5-58. <https://www.cairn.info/revue-courrier-hebdomadaire-du-crisp-2018-5-page-5.html>.

Oxfam-Magasins du monde. «*Dossier - L'économie du donut. Comment faire converger nos sociétés à l'intérieur des limites sociales et planétaires*». Consulté le 27 janvier 2022. <https://oxfammagasinsdumonde.be/ressources/dossiers-de-campagne/dossier-leconomie-du-donut-comment-faire-converger-nos-societes-a-linterieur-des-limites-sociales-et-planetaires/>.

Doughnut Economics Action Lab. Business Meets the Doughnut v1.0, 2020. https://www.youtube.com/watch?v=J_WPzDVpKvw.

Écologique, Pour un réveil. «*Pour un réveil écologique - Enseignement*». Pour un réveil écologique - Enseignement. Consulté le 27 janvier 2022. <https://enseignement.pour-un-reveil-ecologique.org>.

Economie Sociale. «*Economie Sociale | Formations*». Consulté le 28 janvier 2022. <https://economiesociale.be/se-former/formations>.

«*Economie Sociale // Présentation*». Consulté le 28 janvier 2022. https://economie.wallonie.be/Dvlp_Economique/Economie_sociale/Presentation.html.

Ardelaine. «*Edito*». Consulté le 28 janvier 2022. <https://www.ardelaine.fr/blog/ardelaine-edito/>.

«*EDL-2017-2018.pdf*». Consulté le 28 janvier 2022. <https://observatoire-es.be/wp-content/uploads/2020/05/EDL-2017-2018.pdf>.

«*Education & Research | DEAL*». Consulté le 28 janvier 2022. <https://doughnuteconomics.org/themes/3>.

Eeckhout, Eglantine, et Jente Fillet. *Entretien*. Entretien réalisé par Pauline Grégoire, 30 novembre 2021.

«*Enseigner Le Climat*». Consulté le 28 janvier 2022. <https://enseignerleclimat.org/>.

hub.brussels. «*Entrepreneuriat social à Bruxelles: un grand enjeu économique*». Consulté le 28 février 2022. <https://hub.brussels/fr/entrepreneuriat-social-bruxelles/>.

Entrepreneurs d'avenir. «*Entrepreneurs d'avenir*». Consulté le 28 janvier 2022. <https://www.entrepreneursdavenir.com/>.

Entrepreneurs, Finance for. «*Modèle de comptabilité de l'immatériel Thesaurus-Bercy, 2011*». Finance for Entrepreneurs (blog). Consulté le 28 janvier 2022. <http://financeforentrepreneurs.com/2011/10/11/modele-de-comptabilite-de-limmateriel-thesaurus-bercy-2011/>.

Entreprise Contributive. «*Entreprise contributive, la méthode Interface. Entretien avec Laëtitia, Boucher, Ambassadrice Développement Durable*». L'entreprise contributive (blog), 24 novembre 2019. <https://entreprisecontributive.blog/2019/11/24/entreprise-contributive-la-methode-interface-par-laetitia-boucher-ambassadrice-developpement-durable/>.

— — —. «*Le pouvoir d'influence au service de la consommation responsable. Entretien avec Emery Jacquillat, Camif Matelsom*». L'entreprise contributive (blog), 26 août 2019. <https://entreprisecontributive.blog/2019/08/26/le-pouvoir-dinfluence-au-service-de-la-consommation-responsable-par-emery-jacquillat-la-camif/>.

— — —. «*L'entreprise au XXI^e siècle : force de contribution ou prédation ?* par Geneviève Ferone, Présidente-Fondatrice d'ARESE». L'entreprise contributive (blog), 14 décembre 2017.

<https://entreprisecontributive.blog/2017/12/14/lentreprise-au-xxie-siecle-force-de-contribution-ou-predation-par-genevieve-ferone-presidente-fondatrice-darese/>.

— — —. «*Une entreprise contributive passe par une économie inclusive*, par Emmanuel Faber, Danone». L'entreprise contributive (blog), 1 août 2019.

<https://entreprisecontributive.blog/2019/08/01/une-entreprise-contributive-passe-par-une-economie-inclusive-par-emmanuel-faber-danone-2/>.

Ethiquable. «*Ethiquable*». Consulté le 1 mars 2022.

<https://www.ethiquable.coop/>.

«*Exploring Economics*». Consulté le 27 janvier 2022.

<https://www.exploring-economics.org/fr/>.

Faure, Julia. Redéfinir la réussite des entreprises, 1603827217. https://www.ted.com/talks/julia_faure_redefinir_la_reussite_des_entreprises_oct_2020?language=fr.

Have your say. «*Feedback from: World Fair Trade Organization Europe (WFTO-Europe)*». Consulté le 19 janvier 2022. https://ec.europa.eu/info/law/better-regulation/have-your-say/initiatives/12548-Sustainable-corporate-governance/F594638_en.

France FR. «*Femmes dirigeantes de startups : 30% de chances en moins de lever des fonds*». Consulté le 17 janvier 2022. <https://www.bcg.com/fr-fr/press/10sept2019-femmes-dirigeantes-de-startups>.

Ferauge, Perrine. «*Analyse typologique de la stratégie d'engagement RSE de PME belges*». Finance Contrôle Stratégie, no NS-11 (15 juin 2021).

<https://doi.org/10.4000/fcs.7475>.

Ferrando, Tomaso, Nicolas Marcelo Perrone, Olabisi D. Akinkugbe, et Kangping Du. «*Pathways to Just, Equitable and Sustainable Trade and Investment Regimes*». SSRN Electronic Journal, 2021.

<https://doi.org/10.2139/ssrn.3895640>.

Oxfam International. «*Fiche d'évaluation des supermarchés*», 28 mai 2021. <https://www.oxfam.org/fr/agir/campagnes/mettons-fin-la-souffrance-qui-se-cache-derriere-notre-alimentation/fiche-evaluation-supermarches>.

The Shift Project. «*Fonctionnement*». Consulté le 28 janvier 2022. <https://theshiftproject.org/fonctionnement/>.

«*Fondements essentiels pour une loi belge sur le devoir de vigilance*». Consulté le 28 janvier 2022. https://www.cncd.be/IMG/pdf/nlfr_memorandum_zorgplicht_final-27-11-2020.pdf.

The Shift Project. «*Former les acteurs de l'économie de demain : le Shift lance "ClimatSup Business" !*», 7 juillet 2021. <https://theshiftproject.org/article/former-les-acteurs-de-leconomie-de-demain-le-shift-lance-climatsup-business/>.

Foundation, Thomson Reuters. «*The best place to be a social entrepreneur 2019*». poll2019.trust.org. Consulté le 1 mars 2022. <https://poll2019.trust.org/>.

Fox, Benjamin. «*Vers l'élaboration d'une loi sur le devoir de vigilance en matière de droits de l'homme*». www.euractiv.fr, 11 mars 2021. <https://www.euractiv.fr/section/justice-affaires-interieures/news/meps-demand-ambitious-law-on-human-rights-due-diligence/>.

«*Français — #PayYourWorkers*». Consulté le 28 janvier 2022. <https://www.payyourworkers.org/fra>.

Geluykens, Valérie. *Entretien*. Entretien réalisé par Pauline Gregoire, 16 décembre 2021.

Oxfam-Magasins du monde. «*Genderwashing, à quel prix ?*» Consulté le 2 mars 2022. <https://oxfammagasinsdumonde.be/genderwashing-a-quel-prix/>.

«GFRBC20». Consulté le 28 janvier 2022. <https://event.inwink.com/oecd-forum-rbc-2020>.

Gore, Tim. «Combattre les inégalités des émissions de CO₂ : La justice climatique au cœur de la reprise post COVID-19», s. d., 14.

———. «The People Behind the Prices: A Focused Human Rights Impact Assessment of SOK Corporation's Italian Processed Tomato Supply Chains». Oxfam, 6 février 2019. <https://doi.org/10.21201/2019.4030>.

«Guerre des chapelles à l'Université | Financité». Consulté le 26 janvier 2022. <https://www.financite.be/fr/reference/guerre-des-chapelles-luniversite>.

Harvard Business Review France. «BLM et le malheur des entrepreneurs noirs». Consulté le 14 janvier 2022. <https://www.hbrfrance.fr/magazine/2021/08/37382-blm-et-le-malheur-des-entrepreneurs-noirs/>.

BrusselsDonut. «Home». Consulté le 28 janvier 2022. <https://donut.brussels/>.

«Home - EUROSIF». Consulté le 19 janvier 2022. <https://www.eurosif.org/>.

«Houdini_Planetary_Boundaries_Assessment_2018.pdf». Consulté le 28 janvier 2022. https://api.houdinisportswear.com/storage/2A69199BFCA925CC9260D61F41301EA566C760FB9A727B5DABB2C330C13D1BC/08df8496f36f49f0bb821fdeafdd775e/pdf/media/e5eec5e201b242e9a2aa14aba9c3b696/Houdini_Planetary_Boundaries_Assessment_2018.pdf.

Huault, Isabelle. «Paul DiMaggio et Walter Powell. Des organisations en quête de légitimité», s. d., 11.

Huet, Jean-Michel, Pierre Labarthe, et Vincent Abeille. «Les promesses du « bas de la pyramide »». L'Expansion Management Review 144, no 1 (2012): 10-21. <https://www.cairn.info/revue-l-expansion-management-review-2012-1-page-10.htm>.

Huybrechts, Benjamin. «L'économie sociale et solidaire», avril 2012. <https://orbi.uliege.be/handle/2268/102965>.

———. «Les organisations de commerce équitable», 2012.

Huyse, Huib, et Boris Verbrugge. «Belgium and the Sustainable Supply Chain Agenda: Leader or Laggard? Review of Human Right Due Diligence Initiatives in the Netherlands, Germany, France and EU, and Implications for Policy Work by Belgian Civil Society». HIVA-KU Leuven, 2018. <https://lirias.kuleuven.be/retrieve/508432>.

«ICSEM Project | www.iap-socent.be». Consulté le 28 janvier 2022. <http://www.iap-socent.be/icsem-project>.

«Introduction à l'évaluation de l'incidence Sur Les Droits Humains | The Danish Institute for Human Rights». Consulté le 14 janvier 2022. <https://www.humanrights.dk/tools/human-rights-impact-assessment-guidance-toolbox/guide-et-boite-outils-pour-levaluation-de-0>.

Kempf, Hervé. «Comment les riches détruisent le monde». Le Monde diplomatique, 1 juin 2008. <https://www.monde-diplomatique.fr/mav/99/KEMPF/16157>.

Bon Pote. «La 5e limite planétaire vient d'être officiellement franchie (et tout le monde s'en fout)», 19 janvier 2022. <https://bonpote.com/la-5eme-limite-planetaire-vient-detre-officiellement-franchie-et-tout-le-monde-sen-fout/>.

RTBF. «La Belgique classée parmi les six paradis fiscaux européens». Consulté le 24 janvier 2022. <https://www.rtf.be/article/la-belgique-classee-parmi-les-six-paradis-fiscaux-europeens-10534076>.

«LA CONSTITUTION BELGE». Consulté le 14 janvier 2022. https://www.senate.be/doc/const_fr.html.

Oxfam-Magasins du monde. «La démocratie économique, kezako ?» Consulté le 27 janvier 2022. <https://oxfammagasinsdumonde.be/la-democratie-economique-kezako/>.

RTBF. «La Flandre secouée par un scandale environnemental qui nous concerne tous». Consulté le 28 janvier 2022. <https://www.rtf.be/article/la-flandre-secouee-par-un-scandale-environnemental-qui-nous-concerne-tous-10781726>.

LES COLLECTIFS. «La tribune». Consulté le 19 janvier 2022. <https://www.les-collectifs.eco/latribune>.

SAW-B Fédération d'économie sociale. « *Le financement de l'économie sociale (1/3) - Les financements privés* ». Consulté le 14 janvier 2022. https://saw-b.be/publication/financements_economie_sociale/.

SAW-B Fédération d'économie sociale. « *Le financement de l'économie sociale (2/3) - Les financements publics* ». Consulté le 28 janvier 2022. <https://saw-b.be/publication/le-financement-de-leconomie-sociale-2-3-les-financements-publics/>.

Oxfam-Magasins du monde. « *Le modèle des entreprises équitables est une pièce maîtresse d'une économie du donut* ». Consulté le 25 janvier 2022. <https://oxfammagasinsdumonde.be/le-modele-des-entreprises-equitables-est-une-piece-maitresse-dune-economie-du-donut/>.

« *Le networking 100 % féminin | 1890.be* ». Consulté le 2 mars 2022. <https://www.1890.be/solution/les-reseaux-dentrepreneuses-2>.

« *Leçons pour l'avenir - Le guide d'Interface pour changer votre entreprise et aider la planète* ». Consulté le 6 janvier 2022. https://interfaceinc.scene7.com/is/content/InterfaceInc/Interface/EMEA/WebsiteContentAssets/Documents/25th%20anniversary%20report/French/wc_eu-lessonsforthefuture-fr.pdf?utm_source=interface&utm_medium=pdf&utm_campaign=sustainability-fr_fr-organic&utm_content=sustainability-report.

« *L'entrepreneuriat au service de l'urgence climatique*. » Consulté le 1 mars 2022. <https://time-planet.com/fr>.

L'entreprise contributive. « *L'entreprise contributive* ». Consulté le 28 janvier 2022. <https://entreprisecontributive.blog/>.

« *Les chiffres clés des startups en France | Wydden - Formation Marketing Digital et Growth* », 14 février 2019. <https://wydden.com/chiffres-cles-startups-france/>.

Oxfam-Solidarité. « *Les inégalités tuent* », 14 janvier 2022. <https://www.oxfamsol.be/fr/les-inegalites-tuent>.

Oxfam-Magasins du monde. « *Les organisations de commerce équitable, exemples de modèles d'entreprises alternatifs au service du bien commun* ». Consulté le 28

janvier 2022. <https://oxfammagasinsdumonde.be/les-organisations-de-commerce-equitable-exemples-de-modeles-dentreprises-alternatifs-au-service-du-bien-commun/>.

Google Docs. « *Letter - Remuneration of executive directors must be linked with sustainability objectives.pdf* ». Consulté le 1 mars 2022. https://drive.google.com/file/d/1pYyMu14kplKb-1ueFQt0tuT8C6JWczJc/view?usp=embed_facebook.

Oxfam France. « *L'impact des banques sur le climat : tout comprendre* », 3 mai 2021. <https://www.oxfamfrance.org/climat-et-energie/impact-banques-climat/>.

« *L'investissement socialement responsable 2018 - Rapport complet | Financité* ». Consulté le 28 janvier 2022. <https://www.financite.be/fr/reference/linvestissement-socialement-responsable-2018-rapport-complet>.

RTBF. « *Loi quota : voici la liste des entreprises ne respectant pas l'égalité hommes-femmes au conseil d'administration* ». Consulté le 28 janvier 2022. <https://www.rtb.be/article/loi-quota-voici-la-liste-des-entreprises-ne-respectant-pas-l-egalite-hommes-femmes-au-conseil-d-administration-10082517>.

Loubières, Laurence. « *Activisme actionnarial : le grain de sable peut-il enrayer la machine ?* » Revue Projet 343, no 6 [18 décembre 2014]: 41-49. <https://www.cairn.info/revue-projet-2014-6-page-41.htm>.

« *L'université : lieu de reproduction de la pensée économique néoclassique ? | Financité* ». Consulté le 26 janvier 2022. <https://www.financite.be/fr/reference/universite-lieu-de-reproduction-de-la-pensee-economique-neoclassique>.

fairtrade-advocacy.org. « *Making Human Rights Due Diligence Frameworks Work for Small Farmers and Workers* ». Consulté le 2 mars 2022. <https://fairtrade-advocacy.org/ftao-publications/publications-statements/making-human-rights-due-diligence-frameworks-work-for-small-farmers-and-workers/>.

« *Management des entreprises sociales et durables | HEC Liège* ». Consulté le 28 janvier 2022. <http://www.hec.ulg>.

[ac.be/fr/masters/master-en-sciences-gestion/management-entreprises-sociales-durables](https://www.ac.be/fr/masters/master-en-sciences-gestion/management-entreprises-sociales-durables).

«*Manifeste - Accueil*». Consulté le 26 janvier 2022. <https://student-ecological-manifesto.com/fr/>.

The Democracy Collaborative. «*Marjorie Kelly*». Consulté le 28 janvier 2022. <https://democracycollaborative.org/marjorie-kelly>.

Mediapart. Béatrice Barras, membre de la coopérative Ardelaine, 2016. <https://www.youtube.com/watch?v=zoapTVuJEIq>.

———. Cécile Perradin, membre de la coopérative Ardelaine, 2016. <https://www.youtube.com/watch?v=LJrvXVAFOXm>.

———. Julien Wasykula, membre de la coopérative Ardelaine, 2016. <https://www.youtube.com/watch?v=i3rvqMQIs0s>.

«*MEPs: Companies Must No Longer Cause Harm to People and Planet with Impunity | News | European Parliament*», 10 mars 2021. <https://www.europarl.europa.eu/news/en/press-room/20210304IPR99216/meps-companies-must-no-longer-cause-harm-to-people-and-planet-with-impunity>.

«*Mobiliser l'enseignement supérieur pour le climat*». Consulté le 28 janvier 2022. https://theshiftproject.org/wp-content/uploads/2019/04/Rapport_ClimatSup_TheShiftProject-2019.pdf.

Natives, Digital. «*Fair Wear Foundation*». Fair Wear. Consulté le 28 janvier 2022. <https://www.fairwear.org/>.

Fair World Project. «*Nestlé's Nespresso Now B Corp Certified "A Force for Good"*», 4 mai 2022. <https://fairworldproject.org/b-corp-nespresso-human-rights/>.

«*New Leadership Playbook*». Consulté le 28 janvier 2022. <https://www.newleadershipplaybook.org/>.

NomoGaia. «*NomoGaia's Human Rights Impact Assessment Tools*». Consulté le 14 janvier 2022. <http://nomogaia.org/tools/>.

The Shift Project. «*Nos thématiques*». Consulté le 28 janvier 2022. <https://theshiftproject.org/category/thematiques/>.

Ardelaine. «*Notre aventure et nos métiers*». Consulté le 28 janvier 2022. <https://www.ardelaine.fr/blog/ardelaine-scop-economie-sociale-et-solidaire-aventure/>.

The Shift Project. «*Notre gouvernance - The Shift Project, think tank de la transition carbone*». Consulté le 28 janvier 2022. <https://theshiftproject.org/gouvernance/>.

Ardelaine. «*Notre histoire*». Consulté le 28 janvier 2022. <https://www.ardelaine.fr/blog/ardelaine-scop-economie-sociale-et-solidaire-aventure/histoire-economie-sociale-solidaire/>.

«*Nouvel activisme climatique : Engine N°1, le fonds d'investissement qui fait plier ExxonMobil*». Consulté le 19 janvier 2022. <https://www.novethic.fr/actualite/gouvernance-dentreprise/engagement-actionarial/isr-rse/nouvel-activisme-climatique-engine-n-1-le-fonds-d-investissement-qui-fait-plier-exxonmobil-150026.html>.

OCDE. *Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales*. OECD, 2011. <https://doi.org/10.1787/9789264115439-fr>.

Oxfam GB. «*Oxfam GB | About Oxfam's Work with the Private Sector*». Consulté le 28 janvier 2022. <https://www.oxfam.org.uk/about-us/private-sector/about-oxfams-work-private-sector/>.

Oxfam GB. «*Oxfam GB | Doing Business Differently*». Consulté le 1 mars 2022. <https://www.oxfam.org.uk/about-us/private-sector/doing-business-differently/>.

«*Oxfam submission to the UN Working Group on Business and Human Rights in the context of the "UNGPs 10+ / Next Decade BHR" consultation*». Consulté le 28 janvier 2022. <https://www.ohchr.org/Documents/Issues/Business/UNGPsBHRnext10/inputs/oxfam.pdf>.

Oxfam Policy & Practice. «*Oxfam's Future of Business Initiative: Promoting Equitable Businesses and Fourth Sector Development*». Consulté le 28 janvier 2022. <https://policy-practice.oxfam.org/resources/>

[oxfams-future-of-business-initiative-promoting-equitable-businesses-and-fourth-620341/](#).

European Commission - European Commission. «*Passage au crible de sites web*». Text. Consulté le 24 janvier 2022. https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/fr/ip_21_269.

Pauline, ALEXANDROV, et LAWAL Juliet. «*Annual Report on the OECD Guidelines for Multinational Enterprises 2018*», 2020, 52.

Business & Human Rights Resource Centre. «*Percée Dans Les Négociations En Vue d'un Traité Contraignant Sur Les Entreprises et Les Droits Humains, Mais Le Reste Du Chemin Sera Semé d'embûches*». Consulté le 28 janvier 2022. <https://www.business-humanrights.org/en/latest-news/perc%C3%A9e-dans-les-n%C3%A9gociations-en-vue-dun-trait%C3%A9-contraignant-sur-les-entreprises-et-les-droits-humains-mais-le-reste-du-chemin-sera-sem%C3%A9-demb%C3%BBches/>.

«**Pinkwashing : ces marques qui capitalisent sur la fierté gay**». Consulté le 24 janvier 2022. <https://urbania.fr/article/pinkwashing-ces-marques-qui-capitalisent-sur-la-fiert%C3%A9-gay>.

«**Plan d'Action National Entreprises et Droits de l'Homme 2017**». Consulté le 3 mars 2022. https://www.sdgs.be/sites/default/files/publication/attachments/plan_daction_national_entreprises_et_droits_de_lhomme_2017.compressed.pdf.

Have your say. «*Politique des consommateurs - renforcer le rôle des consommateurs dans la transition écologique*». Consulté le 24 janvier 2022. https://ec.europa.eu/info/law/better-regulation/have-your-say/initiatives/12467-Politique-des-consommateurs-renforcer-le-role-des-consommateurs-dans-la-transition-ecologique_fr.

Maddy Ness - Le média pour comprendre l'économie de demain. «*Pour sauver la planète, faut-il abolir la liberté d'entreprendre ?*», 27 décembre 2021. <https://www.maddy Ness.com/2021/12/27/sauver-planete-abolir-liberte-entreprendre/>.

«*Proposition de loi instaurant un devoir de vigilance et un devoir de responsabilité à charge des entreprises tout au long de leurs chaînes de valeur*». Consulté le 28 janvier 2022. <https://www.dekamer.be/FLWB/PDF/55/1903/55K1903001.pdf>.

Filature de Chantemerle - Longo Maï. «*Que faire avec une toison de laine de mouton brute ?*», 28 avril 2020. <https://filature-longomai.org/la-laine/que-faire-avec-une-toison-de-laine-brute-de-mouton/>.

«*Que sont les sociétés à mission ?*». Consulté le 16 février 2022. <https://www.economie.gouv.fr/cedef/societe-mission>.

La Revue nouvelle. «*Quel enseignement de l'économie ?*» Consulté le 26 janvier 2022. <https://www.revue nouvelle.be/Quel-enseignement-de-l-economie>.

PPP Knowledge Lab. «*Qu'est-Ce Qu'un PPP ? Définition d'un « partenariat Public-Privé »*», 30 mai 2019. <https://pppknowledgelab.org/fr/guide-kl/sections/3-what-is-a-ppp-defining-public-private-partnership>.

Le Shift. «*Qu'est-ce qu'une startup ? Quelles différences avec une entreprise ?*», 31 janvier 2017. <https://le-shift.co/c-est-quoi-une-startup-definition-difference-entreprise/>.

France 3 Auvergne-Rhône-Alpes. «*Qui est Emmanuel Faber, patron atypique évincé de la direction générale de Danone*». Consulté le 17 janvier 2022. <https://france3-regions.francetvinfo.fr/auvergne-rhone-alpes/isere/grenoble/qui-est-emmanuel-faber-patron-atypique-evincede-la-direction-generale-de-danone-1978402.html>.

«*RAPPORT contenant des recommandations à la Commission sur le devoir de vigilance et la responsabilité des entreprises*». Consulté le 1 mars 2022. https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-9-2021-0018_FR.html.

Rethinking Economics. «*RE Belgium*». Consulté le 26 janvier 2022. <https://www.rethinkeconomics.org/re-group/re-belgium/>.

Reclaim Finance. «*Résolutions climatiques d'initiative actionnariale : la France à la traîne*». Reclaim Finance (blog), 2 décembre 2021.

<https://reclaimfinance.org/site/2021/12/02/resolutions-climatiques-dinitiative-actionnariale-la-france-a-la-traîne/>.

«*Research - Impact-Weighted Accounts - Harvard Business School*». Consulté le 18 janvier 2022.

<https://www.hbs.edu/impact-weighted-accounts/Pages/research.aspx?>

«*Résolution visant à soutenir un Traité contraignant des Nations Unies sur les "Entreprises et Droits de l'homme" et une initiative européenne sur le devoir de vigilance*». Consulté le 28 janvier 2022. <https://www.lachambre.be/FLWB/PDF/55/0524/55K0524005.pdf>.

Rethinking Economics Belgium. «*10 ans après la crise: faut-il changer la formations des futur.e.s économistes?*» Consulté le 27 janvier 2022.

<https://www.econospheres.be/10-ANS-APRES-LA-CRISE-FAUT-IL-CHANGER-LA-FORMATION-DES-FUTUR-E-S-ECONOMISTES>.

«*RFA - Réseau Financement Alternatif | Financité*».

Consulté le 19 janvier 2022. <https://www.financite.be/fr/article/rfa-reseau-financement-alternatif>.

Saussez, Charlotte. «*Corporate Activism: The ultimate stage of CSR?*» Louvain School of Management, Université catholique de Louvain, 2021.

<http://hdl.handle.net/2078.1/thesis:31509>.

Youmatter. «*Scope 1, 2 ou 3 - Définition*». Consulté le 28

février 2022. <https://youmatter.world/fr/definition/scope-1-2-3-definition/>.

hub.brussels. «*Se lancer*». Consulté le 28 janvier 2022.

<https://hub.brussels/fr/motivation/se-lancer/>.

Serafeim, George, et Katie Trinh. «*A Framework for Product Impact- Weighted Accounts*», s. d., 43.

RTBF Info. «*Sexisme et entrepreneuriat: des difficultés sur tous les fronts*», 3 décembre 2020.

<https://www.rtbf.be/info/dossier/les-grenades/detail-sexisme-et-entrepreneuriat-des-difficultes-sur-tous-les-fronts?id=10645338>.

«*Society : Le blues des RSE*». Consulté le 17 janvier 2022. <https://articles.cafeyn.co/088508/society/2021-10-07/le-blues-des-rse>.

Solinas, Margaux. «*À Amsterdam, un donut pour adoucir la ville*». Libération. Consulté le 28 janvier 2022.

https://www.liberation.fr/plus/a-amsterdam-un-donut-pour-adoucir-la-ville-20210422_L2SY7NP72NFKBDXSE3RWFSK33A/.

Sparknews, et Prophil. «*Les nouveaux modèles de performance enquête sur l'entreprise contributive auprès des dirigeants du SBF120*», 27 novembre 2018.

<https://www.sparknews.com/club-de-linnovation-positive/entreprisescontributivesbf120/>.

Bündnis für nachhaltige Textilien. «*Startseite*». Consulté le 28 janvier 2022. <https://www.textilbuendnis.com/en/>.

Business & Human Rights Resource Centre. «*Summary: Third Revised Draft of the Binding Treaty on Business and Human Rights*». Consulté le 28 janvier 2022.

<https://www.business-humanrights.org/en/big-issues/binding-treaty/summary-third-revised-draft-of-the-binding-treaty-on-business-and-human-rights/>.

«*Tableau de bord des PME et des entrepreneurs*

indépendants (2018) | SPF Economie». Consulté le 17

janvier 2022. <https://economie.fgov.be/fr/publications/tableau-de-bord-des-pme-et-des>.

The B Team. «*The B Team | Our Mission*». Consulté le 28 janvier 2022. <https://bteam.org/who-we-are/mission>.

openDemocracy. «*The B-Lab Is Wrong about Human Rights – but There's a Fix*». Consulté le 10 mai 2022.

<https://www.opendemocracy.net/en/beyond-trafficking-and-slavery/the-b-lab-is-wrong-about-human-rights-but-theres-a-fix/>.

Oxfam Policy & Practice. «*The Future of Business: Shaping Inclusive Growth in South-East Asia*». Consulté le 1 mars 2022.

<https://policy-practice.oxfam.org/resources/policy-practice-oxfam-org-resources-the-future-of-business-shaping-inclusive-growth-in-south-east-asia/>.

« Tirées d'affaire ? Le lobbying des multinationales contre une législation européenne sur le devoir de vigilance ». Consulté le 28 janvier 2022. <https://www.amisdelaeterre.org/wp-content/uploads/2021/06/rapport-lobbying-contre-devoir-de-vigilance-europeen.pdf>.

Tison, Marc. « Les entrepreneurs noirs freinés par le racisme systémique ». La Presse, 29 mai 2021, sect. Affaires. <https://www.lapresse.ca/affaires/2021-05-29/les-entrepreneurs-noirs-freines-par-le-racisme-systemique.php>.

Toolbox Droits de l'homme. « Toolbox Droits de l'homme ». Consulté le 26 janvier 2022. <https://entreprises-droitshomme.be/>.

« Tout savoir sur le statut de Scop ». Consulté le 28 janvier 2022. <https://www.les-scop.coop/les-scop>.

L'Echo. « Trois femmes CEO dans le Bel 20 », 9 octobre 2018. <https://www.lecho.be/entreprises/chimie/trois-femmes-ceo-dans-le-bel-20/10057204.html>.

Business & Human Rights Resource Centre.

« UN Treaty Negotiations: It All Comes down to Political Will ». Consulté le 28 janvier 2022. <https://www.business-humanrights.org/en/latest-news/un-treaty-negotiations-it-all-comes-down-to-political-will/>.

Van Steenberghe, Bruno. *Entretien.* Entretien réalisé par Pauline Grégoire, 24 novembre 2021.

Veillard, Patrick. « Impacts du commerce sur le climat et alternatives en matière de politiques commerciales », 2021. <https://oxfammagasinsdumonde.be/ressources/analyses-et-etudes/etude-impacts-du-commerce-sur-le-climat-et-alternatives-en-matiere-de-politiques-commerciales/>.

Wsm. « Vers un devoir de vigilance belge? Retour sur l'audition au Parlement du 22/10/21 ». Consulté le 28 janvier 2022. <https://www.wsm.be/actu/retour-audition-parlementaire-hrdd.html>.

« version_fr_overview_bhr_2020.pdf ». Consulté le 26 janvier 2022. https://www.developpementdurable.be/sites/default/files/content/version_fr_overview_bhr_2020.pdf.

WFTO. « Our Fair Trade System ». Text. World Fair Trade Organization, 21 mars 2019. <https://wfto.com/our-fair-trade-system>.

« Wie onderneemt sociaal? | Sociale Economie ». Consulté le 28 janvier 2022. <https://www.socialeconomie.be/wie-onderneemt-sociaal>.

Wilshaw, Rachel. *How Oxfam Has Worked With Unilever to Enhance Its Social Impact.* Oxfam, 2021. <https://doi.org/10.21201/2020.7031>.

Center for American Progress. « Women of Color and the Wage Gap ». Consulté le 28 janvier 2022. <https://www.americanprogress.org/article/women-of-color-and-the-wage-gap/>.

Zerk, Jennifer. « Human Rights Impact Assessment of Trade Agreements », s. d., 42.



OXFAM

Magasins du monde