



**Association Humanitaires Pèlerins  
Enfance Junior et Senior  
(HUPEJUS)**

*Aide à l'enfance, à la jeunesse et aux séniors en  
Métropole et en Afrique.*

ce cours a pour support :

**Revue "Éducation  
ouvrière", Janvier  
2003, numéro 130.**

# **La responsabilité sociale des entreprises: mythes et réalités**

**Education ouvrière 2003/1  
Numéro 130**

# Sommaire

<b>Editorial</b>	V
<i>Concept et phénomène de la responsabilité sociale des entreprises: défis et opportunités pour les syndicalistes</i> , par Dwight W. Justice	1
<i>Les conventions collectives se mondialisent</i> , par Ian Graham	17
<i>La responsabilité des entreprises envers la société et les droits des travailleurs</i> , par Guy Ryder	23
<i>Les principes directeurs de l'OCDE: un outil de responsabilité sociale des entreprises</i> , par John Evans	27
<i>La responsabilité sociale des entreprises – une nouvelle éthique pour le monde des affaires?</i> , entretien avec Philip Jennings	33
<i>La RSE en Europe: une chance pour le dialogue social?</i> , par Anne Renaut	37
<i>Force et faiblesses du label social belge</i> , par Bruno Melckmans	43
<i>Audit social, liberté syndicale et droit de négociation collective</i> , par Philip Hunter et Michael Urminsky	49
<i>Rapports publics d'entreprises sur l'impact social de leurs activités</i> , par Michael Urminsky	57
<i>Les conventions de l'OIT, «référence majeure» pour la notation sociale</i> , entretien avec Nicole Notat	65
<i>Epargne salariale et responsabilité sociale des entreprises</i> , par Jon Robinson	69
<i>La responsabilité sociale de l'économie</i> , par Reg Green	77



## Editorial

De nos jours, l'expression «responsabilité sociale des entreprises» (RSE) est à ce point utilisée pour tout et n'importe quoi qu'elle commence à perdre toute signification. Il n'existe pas encore de définition commune de la RSE, qui peut correspondre à beaucoup de choses différentes selon les interlocuteurs choisis.

De plus en plus d'entreprises s'en servent pour vanter leurs «réalisations sur le plan social», distribuer des prix à un nombre incalculable de héros des affaires, claironner leurs participations aux actions caritatives, glorifier leurs propres «luttres» pour de nobles causes allant de l'élimination de la faim chez les enfants à la préservation des espèces en voie de disparition, voire au bien-être de leurs employés.

Les récents scandales financiers impliquant de grandes entreprises ont, quant à eux, conduit à de nouvelles exigences de «responsabilité» et, ce faisant, ont donné un nouvel élan à la RSE. En réalité, certaines firmes l'ont surtout invoquée pour limiter l'impact d'actions ou de campagnes susceptibles de ternir leur image, pour éviter toute réglementation ou, par le biais d'opérations publicitaires, pour redorer leur blason. Selon une enquête menée aux Etats-Unis, seuls 18 pour cent des Américains font encore confiance aux capitaines d'industrie. Jamais depuis la grande dépression des années vingt, le niveau de confiance des consommateurs et des investisseurs américains envers le monde des entreprises n'est tombé aussi bas.

Il est clair que la responsabilité sociale des entreprises est souvent liée à l'image. Mais elle pourrait apporter plus qu'un simple ravalement de façade si l'on dépassait le niveau des belles phrases et des bonnes intentions (sans parler des stratégies de marketing). Sans doute faudra-t-il pour cela exiger davantage de la part des entreprises.

Tout d'abord, il doit être clair que, malgré les discussions sur la nature volontaire de la RSE, les entreprises ont des responsabilités incontournables qui les engagent par rapport à la société, aux pays dans lesquels elles opèrent et aux travailleurs qu'elles emploient.

La liberté syndicale et le droit à la négociation collective, par exemple, comme les autres normes fondamentales de l'OIT, ne sont pas de simples options. Ce sont des obligations internationales. Ces normes, comme la législation du travail, doivent être respectées par toutes les entreprises, et les gouvernements ont le devoir d'en assurer le respect. Adoptée en 1998, la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail indique d'ailleurs clairement que tous les Etats Membres de l'OIT ont l'obligation, du seul fait de leur appartenance à l'Organisation, de «respecter, promouvoir et réaliser» les principes concernant les droits fondamentaux au travail, à savoir: la liberté syndicale et la reconnaissance effective du droit de négociation collective, l'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire, l'abolition effective du travail des enfants

et l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession. Et ce, qu'ils aient ou non ratifié les conventions pertinentes.

Le dernier rapport annuel de la Confédération internationale des syndicats libres (CISL) constate cependant, une fois de plus, l'existence d'un grand déficit dans l'application des normes en matière de liberté syndicale. Il fait état de violations dans 134 pays. Plus de 200 syndicalistes ont été tués en un an et des milliers ont été licenciés en raison de leurs activités syndicales légitimes.

Il en ressort que la responsabilité sociale des entreprises ne peut en aucun cas être considérée comme un substitut à l'action des gouvernements en matière de respect total des droits fondamentaux des travailleurs, de législation sociale et du contrôle de son application. Et si responsabilité sociale des entreprises il y a, celle-ci doit aller au-delà du simple respect de la loi. Ses promoteurs soutiennent d'ailleurs volontiers que la RSE concerne l'impact des entreprises sur les besoins et aspirations de la société. Très bien. Mais attention, respecter les besoins et les aspirations de la société est une chose; chercher à redéfinir ces besoins et ces aspirations en fonction des objectifs propres à la RSE en est une autre. C'est pourquoi le respect des institutions et processus démocratiques, par lesquels s'expriment les besoins et aspirations des sociétés, devrait se situer au centre du concept de RSE. Les syndicats indépendants sont des institutions démocratiques et expriment légitimement les aspirations des travailleurs. La RSE pourrait donc être utile si elle ouvre la possibilité pour les travailleurs de définir et de défendre leurs propres intérêts. Comme le souligne le Secrétaire général de la CISL, Guy Ryder, dans un article publié dans ce numéro d'*Education ouvrière*, «la responsabilité sociale des entreprises est utile dans la mesure où elle offre aux travailleurs un espace pour protéger leurs intérêts, et nuisible dans la mesure où elle essaie de remplir cet espace». En d'autres termes, il n'appartient pas aux entreprises de décider arbitrairement ce qui est bon ou non pour des gens qu'elles ne peuvent en aucun cas prétendre représenter. Les travailleurs ont besoin de solidarité, pas de charité. Ils ont besoin d'avoir leur mot à dire.

Là où les droits fondamentaux des travailleurs sont pleinement respectés, le développement durable – auxquels les promoteurs de la RSE se réfèrent souvent en tant qu'objectif, et qui est une préoccupation majeure des syndicats – a aussi plus de chances d'être réalisé. Organisés en syndicats indépendants, les travailleurs peuvent s'exprimer et agir librement à la fois sur leur lieu de travail et dans leur communauté. La participation des travailleurs et des syndicats est un gage de succès à la fois qualitatif et quantitatif dans le combat pour un développement durable et pour la justice sociale.

La démocratie demeure ainsi la meilleure garantie que les questions sociales et environnementales seront traitées. Et, à côté de la législation, les initiatives volontaires qui ont le plus de chances de réussir sont celles qui reposent sur les forces et processus de la démocratie en impliquant tous les intervenants et tous les intéressés.

Dès lors, l'existence de relations professionnelles constructives dans l'entreprise et la pratique de la négociation collective avec les syndicats comptent parmi les indicateurs sérieux de l'engagement réel d'une entreprise à assumer sa responsabilité sociale. Ces repères ne sont pas faciles à évaluer et cette difficulté d'évaluation devrait conduire les partisans de l'audit social, un secteur en pleine expansion, à plus de circonspection.

En l'absence de syndicats libres et de négociation collective, il n'y a pas moyen de garantir ou de vérifier que la liberté syndicale existe. Comme le souligne en substance un des articles publiés dans ce numéro, le groupe qui est le plus à même de contrôler les pratiques sur le lieu de travail est celui-là même que les normes du travail cherchent à protéger: les travailleurs et leurs syndicats (voir article par Philip Hunter et Michael Urminsky en page 49).

Il reste que l'un des mérites de la responsabilité sociale des entreprises est d'avoir rendu évident que, à l'ère de la mondialisation, le dialogue social national ou local n'est plus suffisant. L'économie mondiale exige qu'au dialogue social national viennent s'ajouter de nouveaux espaces de dialogue social, régional et mondial. Le monologue auquel se livrent beaucoup d'entreprises en adoptant de manière unilatérale des codes de conduite destinés à s'accorder de bons points ne répond pas à cette préoccupation. Et même si on fait appel à des consultants et auditeurs extérieurs pour tenter de certifier l'efficacité de tels codes, il s'agit toujours d'un monologue. Le dialogue social exige de parler à des interlocuteurs légitimes et aussi d'accepter de les écouter.

Signes visibles d'une certaine mondialisation du dialogue social, les accords-cadres mondiaux entre entreprises multinationales et fédérations syndicales internationales (FSI) offrent de meilleures perspectives. Ils deviennent de plus en plus fréquents et cette évolution est bienvenue. Elle pourrait même mener la responsabilité sociale des entreprises à franchir un pas. Les accords-cadres sont volontaires (de la même façon que les négociations collectives), mais ils jouissent de la légitimité des parties qui les négocient et qui s'accordent sur des principes communs. Ainsi, fondées sur la reconnaissance de l'existence des conflits entre travailleurs et employeurs, de bonnes relations professionnelles au niveau mondial constituent également une manière efficace de résoudre les problèmes. Dans l'intérêt des deux parties, les progrès dépendront toujours de la volonté de traiter le conflit plutôt que d'essayer de l'étouffer ou de l'ignorer.

On le voit, l'avenir de la responsabilité sociale des entreprises ne réside pas dans l'abdication par les gouvernements de leurs propres responsabilités en matière sociale. En réalité, pour développer tout son potentiel, la RSE devra pouvoir opérer sur une base saine et sur des règles universelles acceptées par tous les acteurs. Ces règles ne doivent pas être inventées. Elles existent. Les normes fondamentales du travail de l'OIT, qui prévoient le respect total de la liberté syndicale, le droit à la négociation collective, la non-discrimination dans le salaire et l'emploi, l'interdiction du travail forcé et du travail des enfants, constituent des points de repère universellement reconnus. La RSE commence par l'acceptation de toutes ces normes, leur diffusion à travers les entreprises et leurs fournisseurs, l'adoption d'une attitude positive envers les syndicats et l'engagement dans un dialogue social actif.

La Déclaration de principes tripartite de l'OIT sur les entreprises multinationales et la politique sociale est aussi un instrument particulièrement intéressant pour engager la responsabilité sociale des entreprises. Adoptée par les gouvernements, les employeurs et les organisations syndicales des pays Membres de l'OIT, elle cherche à maximaliser les contributions positives que les investissements des multinationales peuvent apporter aux progrès économiques et sociaux et vise à résoudre les difficultés qu'ils peuvent induire. Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention

des entreprises multinationales expriment, quant à eux, les attentes des gouvernements à l'égard des bonnes pratiques des entreprises. Ils s'adressent prioritairement aux entreprises basées dans les pays qui y adhèrent<sup>1</sup>, mais concernent aussi leurs activités partout dans le monde. Davantage de pays sont maintenant engagés dans la procédure pour y adhérer. Ces principes directeurs sont exhaustifs, avec des chapitres qui couvrent les politiques générales, la divulgation des informations, l'emploi et les relations professionnelles, l'environnement, la lutte contre la corruption, les intérêts des consommateurs, la science et la technologie, la concurrence et les taxations. La Déclaration de l'OIT et les principes directeurs de l'OCDE sont les seuls instruments du domaine de la responsabilité sociale des entreprises qui soient basés sur des principes et normes universels. C'est à l'aune du respect de ces normes et principes que sera mesuré l'apport effectif des initiatives de RSE en matière de développement durable et de justice sociale. Et dès lors leur pertinence, ou pas, pour les syndicats.

*Michael Sebastian*

*Directeur a.i.*

*Bureau des activités pour les travailleurs*

## **Note**

<sup>1</sup> Les adhérents aux principes directeurs sont les 30 membres de l'OCDE (Allemagne, Australie, Autriche, Belgique, Canada, République de Corée, Danemark, Espagne, États-Unis, Finlande, France, Grèce, Hongrie, Irlande, Islande, Italie, Japon, Luxembourg, Mexique, Norvège, Nouvelle-Zélande, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République tchèque, Royaume-Uni, Slovaquie, Suède, Suisse, Turquie) ainsi que l'Argentine, le Brésil, le Chili, l'Estonie, Israël, la Lituanie et la Slovaquie.

---

# Concept et phénomène de la responsabilité sociale des entreprises: défis et opportunités pour les syndicalistes

*La notion selon laquelle les entreprises sont non seulement responsables vis-à-vis de leurs parties prenantes (les propriétaires) mais également face à un ensemble plus vaste de parties prenantes et à la société au sens le plus large est l'une des idées essentielles du concept de responsabilité sociale des entreprises (RSE). Toutefois, les perceptions de la RSE diffèrent. Elles amènent des défis et des opportunités pour les syndicats (et pour l'OIT). Relever ces défis et saisir ces opportunités exigera une approche nuancée.*

---

Dwight W. Justice

Département des entreprises multinationales  
Confédération internationale des syndicats libres

---

La responsabilité sociale des entreprises (RSE) a émergé en tant qu'objet essentiel de politique publique dans de nombreux pays et au niveau international. Considérée par certains comme «la» grande question du XXI<sup>e</sup> siècle dans le monde de l'entreprise, la RSE occupe une place croissante dans les débats plus larges sur la mondialisation ou le développement durable. Il n'existe pourtant aucune définition universellement admise de la RSE. Les différences dans sa perception ont donc débouché sur de nombreux dialogues de sourds et ont créé des obstacles pour les syndicats lorsqu'ils ont essayé de saisir les opportunités et de relever les défis lancés par la RSE.

## Signification de la responsabilité sociale des entreprises

Certains syndicalistes considèrent la RSE comme un objectif souhaitable, d'autres comme une dangereuse tentative de remplacer les rôles traditionnels des gouvernements et des syndicats. De nombreux syndicalistes considèrent aussi la RSE comme un simple exercice de relations publiques. Cet article prendra en considération diffé-

rents aspects de la RSE et leurs implications pour les travailleurs et leurs syndicats. Il ne fait pas de recommandations concernant des initiatives ou organisations spécifiques mais il identifie certaines questions sous-jacentes que les syndicalistes devraient prendre en compte. Il se base sur les conclusions d'une réunion spéciale du groupement «Global Unions» (Stockholm, avril 2003) organisée pour réfléchir aux implications de la RSE pour les syndicats.

Les syndicalistes ne peuvent plus ignorer la RSE. Elle a engendré une nouvelle industrie de consultants et d'entreprises offrant des services de cotation sociale aux entreprises. Elle a modifié l'industrie des gestionnaires de fonds qui orientent les financements et les placements de capitaux, lancé de nouveaux défis aux agences qui offrent aux investisseurs des informations sur les entreprises. Elle est présente dans des départements nouvellement créés dans de nombreuses sociétés, se retrouve dans des initiatives à «parties prenantes multiples» impliquant des organisations non gouvernementales (et parfois des organisations syndicales) ainsi que dans les partenariats public-privé liant les entreprises et les gouvernements. Les gouvernements et les organisations intergouvernementales comme

l'Union européenne ont mis au point des plans de travail et ont créé des unités spéciales pour promouvoir la RSE. Les écoles de commerce et les universités ont également créé des départements et des unités RSE. Elle est le sujet de nombreux livres, articles, sites Web et des journaux entiers lui sont consacrés. Des milliers d'entreprises ont adopté des codes de conduite, des principes éthiques et des directives en son nom. La RSE a aussi donné naissance à une prolifération de rapports de plus en plus élaborés établis par des entreprises au sujet de leur responsabilité sociale ou de leur «performance en matière de développement durable». Le phénomène s'explique en partie par une industrie d'audits d'entreprises qui s'attend à voir les gouvernements exiger des sociétés des rapports sur l'impact social et environnemental de leurs activités en plus des rapports financiers qu'elles doivent déjà fournir. Toute une série d'agences de notation et certification sociales ont déjà commencé à occuper ce terrain et à vendre leurs services aux entreprises.

Les syndicalistes ne peuvent pas ignorer le concept qui se cache derrière ce phénomène de RSE. En tant que concept, la RSE a en effet été utilisée pour contrer ou compléter les objectifs syndicaux et elle fait l'objet d'un débat sur la relation des entreprises avec la société, dont l'issue affectera les travailleurs et leurs syndicats. Le terme de «responsabilité sociale des entreprises» n'est pas nouveau, du moins dans la littérature théorique, mais le concept a évolué, comme en témoignent les cinq définitions suivantes:

- «La responsabilité des entreprises implique un engagement de la part d'une entreprise à gérer son rôle dans la société (en tant que producteur, employeur, acteur du marché, client et citoyen) de manière responsable et durable. Cet engagement peut inclure un ensemble de principes volontaires (qui vont au-delà des exigences légales applicables) cherchant à assurer que l'entreprise aura un impact positif sur les sociétés dans lesquelles elle fonctionne<sup>1</sup>.»
- «La responsabilité sociale des entreprises regroupe des actions qui vont

au-delà de celles qui sont exigées par la loi<sup>2</sup>.»

- «Il ne s'agit pas de 'bien faire', ni même de vouloir montrer qu'on fait bien. Il s'agit de considérer que l'entreprise a une responsabilité vis-à-vis de toutes les parties prenantes et qu'elle se doit d'agir au mieux de leurs intérêts<sup>3</sup>.»
- «La responsabilité sociale des entreprises est la relation globale de l'entreprise avec toutes ses parties prenantes. Celles-ci incluent les clients, les employés, les communautés, les propriétaires/investisseurs, le gouvernement, les fournisseurs et les concurrents. Par le biais de pratiques de RSE efficaces, les organisations parviendront à un équilibre entre les impératifs économiques, environnementaux et sociaux d'une part, et d'autre part elles répondront aux attentes des parties prenantes, à leurs exigences et à leurs influences tout en soutenant le cours des valeurs détenues par les actionnaires<sup>4</sup>.»
- La RSE est un «concept grâce auquel les entreprises intègrent des problèmes sociaux et environnementaux dans leurs opérations commerciales et dans leur interaction avec les parties prenantes sur une base volontaire<sup>5</sup>.»

Parmi les éléments les plus récurrents des différentes définitions de la RSE, citons sa nature volontaire, l'accent mis sur les initiatives prises par la direction et sur la gestion de l'impact social ainsi que l'idée selon laquelle les entreprises ont des parties prenantes dont les intérêts doivent être pris en compte.

Les questions sur la signification de la RSE conduisent parfois à se demander si «RSE» est bien le terme adéquat. Certains préfèrent utiliser «RE» («responsabilité des entreprises») car ils pensent que le mot «social» n'inclut pas «environnemental». D'autres préfèrent «RO» («responsabilité des organisations») ou «RS» («responsabilité sociale») parce qu'ils ne pensent pas que les entreprises devraient être traitées différemment des autres organisations ou même des gouvernements. D'autres en-

core préfèrent le terme «entreprises citoyennes» qui suggère qu'une entreprise doit être considérée comme une entité ayant à la fois des droits et des responsabilités. Quoi qu'il en soit, le terme «responsabilité sociale des entreprises» est utilisé plus fréquemment que les autres termes.

## Les sources du concept actuel de RSE

La RSE sous sa forme actuelle a pris naissance dans les années quatre-vingt-dix et représente une convergence d'idées et de développements. La source la plus significative du concept actuel de RSE vient de l'inquiétude concernant l'environnement. Elle est liée à l'idée de développement durable, développée par la Commission Brundtland à la fin des années quatre-vingt et acceptée par le Sommet de la Terre de Rio en 1992. Les syndicalistes ont joué un rôle crucial dans l'établissement d'un rapport entre l'environnemental et le social pendant cette période. Ils sont également parvenus à faire reconnaître que le développement durable avait une dimension sociale.

L'un des principaux moteurs de la RSE est l'idée qu'il y a un «argument économique», un avantage économique à la responsabilité sociale et environnementale. Parmi les origines de cette idée se trouve l'opinion largement partagée selon laquelle des mesures qui sont bonnes pour l'environnement peuvent également être bonnes pour les performances financières d'une entreprise. Un autre aspect de l'influence environnementale sur le concept de RSE s'exprime par l'idée répandue selon laquelle les performances non financières d'une entreprise peuvent être mesurées objectivement, faire l'objet de rapports, d'audits et être certifiées par des méthodes similaires à celles utilisées pour mesurer, faire des rapports, des audits et certifier les performances financières d'une entreprise. Cette réflexion a nourri la notion de «triple bottom line» qui fait référence à la dernière ligne du résultat financier (la «bottom line») d'une entreprise en estimant qu'un «triple résultat» s'impose

désormais et qu'il lierait les performances financières, environnementales et sociales des entreprises. Toutefois, un autre aspect de l'influence de l'environnement fut l'approche «écologique» des questions sociales représentée dans le concept de «parties prenantes». Sont considérés comme parties prenantes toute personne ou tout groupe affectés par les activités d'une entreprise. On attend dès lors des entreprises qu'elles abordent les questions sociales en évaluant «l'impact» de leurs activités tout comme les environnementalistes exigent que les entreprises évaluent l'impact (l'«empreinte») de leurs activités sur l'environnement.

Une deuxième source importante du concept actuel de RSE peut nous faire remonter aux conséquences des politiques de libéralisation, de déréglementation et de privatisation des vingt dernières années. Pour les gouvernements qui adoptent des politiques de moindres coûts, la RSE se traduit par la croissance de nouvelles formes de philanthropie reposant sur des partenariats public-privé et sur l'utilisation accrue d'organisations non gouvernementales (ONG). Une nouvelle idée se répand ainsi. Elle veut que, lorsque les gouvernements abandonnent un certain nombre de fonctions dévolues à l'Etat, celles-ci soient reprises automatiquement par le secteur privé, et que ce dernier intègre de ce fait graduellement de nouvelles responsabilités sociales et les prenne de plus en plus au sérieux.

Une troisième source du concept actuel de RSE se situe dans les développements liés aux codes de conduite adoptés par les entreprises et destinés à être appliqués aux pratiques en matière de travail de leurs fournisseurs et sous-traitants. Ces «codes des fournisseurs» constituaient bien souvent une réponse à la publicité négative qu'avait suscitée la publication d'informations relatives à l'exploitation des travailleurs et aux pratiques de travail abusives dans la production d'articles de marques mondialement connues. Ces codes ont rapidement soulevé des questions quant à la manière dont les entreprises qui les adoptaient pouvaient les mettre en

œuvre et garantir qu'ils étaient bien respectés. Des questions légitimes qui ont conduit à l'élaboration de nouvelles normes sociales «privées» et à l'éclosion d'une industrie d'audits sociaux, avec à la clé des inspecteurs du travail «privés» et des initiatives de RSE impliquant des parties prenantes diverses qui continuent d'avoir un impact sur l'évolution de la notion de responsabilité sociale.

Par ailleurs, les codes des fournisseurs abordaient des questions de responsabilité des entreprises soulevées par deux évolutions significatives et à long terme. La première était l'impact des nouvelles formes d'organisation et de relations des entreprises, engendré en grande partie par l'externalisation et la sous-traitance. Les chaînes de production internationales devenaient de plus en plus complexes et permettaient aux entreprises d'éviter plus facilement leurs responsabilités au moment même où de nombreux gouvernements, notamment dans les pays en développement, avaient des difficultés à s'acquitter de leurs en subsistant les pressions des investisseurs potentiels et des bailleurs de fonds.

Liée à la première, la seconde évolution concernait l'importance désormais accrue de l'image de marque et de la réputation des entreprises dans la détermination de leur valeur sur le marché. Les codes des fournisseurs sont ainsi devenus des moyens de gérer les risques pour la réputation ou l'image des marques. D'autres codes et systèmes de gestion ont également été développés pour «gérer» d'autres risques liés à la réputation, comme d'éventuels scandales de corruption. La gestion de risque est finalement devenue l'une des principales composantes du volet commercial de la RSE et les codes de conduite en sont devenus une caractéristique centrale.

Une autre source d'évolution de la RSE est l'intégration dans le concept des techniques de développement des ressources humaines (DRH) utilisées pour fidéliser le personnel ou le former. En effet, la démarche de DRH et ses pratiques conviennent bien au concept de RSE. Les entreprises en sont même venues à décrire leurs politiques de DRH comme un aspect de leur res-

ponsabilité sociale à l'égard de leurs employés «parties prenantes» et comme la preuve qu'elles empruntaient une voie «irréprochable» vers la compétitivité. Les relations professionnelles et les négociations collectives ne sont pourtant que rarement mentionnées dans ce contexte, même lorsqu'il s'agit de traiter des questions concernant les relations de l'entreprise avec ses employés. L'importance d'une fidélisation réussie des employés est aussi toute relative pour les entreprises qui sous-traitent la majeure partie de leur travail. En outre, ces types de politiques de DRH ne peuvent pas jouer un grand rôle dans les industries à faible niveau de compétences, à prédominance de main-d'œuvres actives dans des environnements où les droits de l'homme de base ne sont pas respectés.

## Nature de la RSE

La question la plus controversée à propos de la définition de la RSE concerne son caractère «volontaire»: les activités de responsabilité sociale sont décidées et définies par les entreprises elles-mêmes et vont «au-delà des exigences légales». La question n'est donc pas de savoir si les entreprises devraient respecter la loi (certains défendent la nature volontaire de la RSE en disant qu'elle suppose le respect de la loi, celui-ci étant «le point de départ»). Même si l'on accepte de plus en plus que la RSE concerne des activités volontaires, cette reconnaissance n'a pas mis fin à la controverse. Deux questions non résolues l'alimentent. La première a trait à la pertinence et au rôle de la réglementation commerciale. La seconde consiste à savoir si les entreprises doivent déterminer leurs responsabilités sociales à propos de matières sur lesquelles la société n'a pas (encore) exprimé ses attentes par le biais de dispositions légales. D'aucuns considèrent la RSE comme un substitut à la réglementation ou encore estiment que les initiatives volontaires sont suffisantes et préférables pour aborder les conséquences sociales de l'activité commerciale.

Si la RSE doit être volontaire, il est important qu'elle se distingue d'autres concepts

concernant la relation entre les entreprises et la société. Le terme de «responsabilité d'entreprise» (ou du moins le terme anglais «corporate accountability») est parfois utilisé à présent pour faire référence aux obligations imposées par les gouvernements aux entreprises. Par conséquent, les entreprises sont dites «responsables» dans un sens obligatoire à l'égard tant des parties prenantes que des gouvernements sous les lois desquels elles ont été créées et doivent fonctionner. Il y a peu de différences en anglais entre la signification des mots «accountability» et «responsibility» (une similitude qui n'existe pas dans certaines autres langues). Toutefois, nous avons besoin de termes pouvant être utilisés pour faire une distinction entre la gouvernance réglementaire d'entreprise et les activités volontaires qu'implique la plupart du temps le terme «responsabilité sociale d'entreprise». Il est généralement reconnu que les cadres réglementaires sont davantage susceptibles de façonner le comportement d'une entreprise que les principes ou initiatives de RSE et que les cadres réglementaires existants ne sont plus adaptés.

La distinction entre les activités volontaires et les activités obligatoires n'est pas la seule distinction importante. La nature volontaire de la RSE est souvent comprise par les entreprises comme signifiant que, puisque les activités de la RSE sont «volontaires», elles ne sont pas obligatoires et que, dès lors, elles sont toujours optionnelles et, par conséquent, ne peuvent être déterminées que par les entreprises elles-mêmes. Grâce à l'utilisation de codes volontaires et d'autres formes d'activité normative privée, les entreprises décident ainsi de ce qu'elles considèrent comme étant leurs responsabilités à l'égard de la société. Le point implicite (et parfois explicite) de ces auto-définitions est qu'il doit toujours y avoir un «argument économique» à la RSE. En d'autres termes, les activités de la RSE doivent avoir un impact financier positif sur le chiffre d'affaires de l'entreprise.

Souvent, l'activité normative privée des entreprises a pour résultat une redéfinition ou une nouvelle interprétation à la baisse de normes déjà établies. Les normes n'ont pas besoin d'être obligatoires pour être ap-

plicables et appliquées et les attentes de la société à l'égard du comportement des entreprises s'expriment dans des instruments non contraignants au niveau national et international ainsi que dans d'autres formes de «droit souple» et de pratiques pouvant varier parmi les cultures et les sociétés. Si la RSE n'est qu'un concept volontaire, il doit y avoir un autre concept qui pourrait s'appeler «la responsabilité des entreprises envers la société». Ainsi, nous pourrions faire une distinction entre les activités de la RSE, qui sont optionnelles, et les attentes légitimes de la société qui sont toujours applicables, même lorsqu'elles ne sont pas obligatoires.

La RSE est par nature un concept de management. Elle ne fait vraiment aucune distinction entre l'entreprise et sa direction. En fin de compte, elle ne concerne que des décisions de management et des systèmes que la direction devrait mettre en place pour prendre des décisions et les mettre en œuvre. La compréhension de l'impact social d'une entreprise implique que la direction d'une entreprise d'une part et l'entreprise dans son ensemble d'autre part ne soient pas la même entité. Comme l'a fait remarquer en juillet 2000 le Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies, M. Kofi Annan, en décrivant les participants du Global Compact, «les syndicats peuvent mobiliser la population active car, après tout, les entreprises ne sont pas composées exclusivement de leurs cadres».

La RSE a une dimension internationale. Bien qu'elle puisse prendre différentes formes dans différents pays, elle concerne le plus souvent le comportement applicable au niveau international des entreprises multinationales. La RSE est liée à la mondialisation, elle fait l'objet d'un débat international et a attiré l'attention d'organisations intergouvernementales.

## Un environnement et non une option

Les syndicats n'ont pas créé la RSE. Toutefois, ni le concept, ni le phénomène ne disparaîtront, même si les syndicalistes décident de les ignorer.

La RSE ne devrait pas être considérée comme une fin en soi. Elle ne devrait pas non plus être un outil que l'on utilise lorsque le besoin s'en fait sentir puis que l'on range dans une boîte. La RSE est une convergence d'idées et d'évolutions réelles qui modifient l'environnement dans lequel opèrent les syndicats ainsi que les relations qu'ils entretiennent avec les employeurs, les organisations patronales, les ONG, les gouvernements et les organisations internationales ou intergouvernementales. Ce nouvel environnement n'est pas une option, mais les syndicalistes peuvent aider à le modeler. Pour ce faire, ils doivent d'abord reconnaître les défis et les opportunités que cela implique pour les travailleurs et leurs syndicats. Relever les défis et tirer profit des opportunités exigera une approche nuancée.

La RSE a fourni des outils pour influencer les entreprises. Le nouvel environnement a eu pour résultat des codes de conduite, un meilleur soutien pour les campagnes initiées par les syndicats et impliquant les différentes parties prenantes ainsi qu'une amélioration des procédures de suivi à l'égard des directives pour les entreprises multinationales de l'OCDE. Si ces opportunités ne doivent pas être négligées, les défis pour les syndicats ne doivent pas non plus être ignorés.

Sept aspects du concept et phénomène de RSE comportent des défis et des opportunités pour les travailleurs et leurs syndicats:

**Les défis et opportunités d'un concept volontaire.** D'après l'expérience des travailleurs et de leurs syndicats, en fin de compte, leurs droits et leurs intérêts ne progressent ou ne sont protégés que par de bonnes lois et réglementations bien appliquées ou grâce à leur propre organisation et à la négociation collective. Les syndicalistes savent que le paternalisme ne remplace pas le rôle qui incombe au gouvernement et que les cadres réglementaires sont nécessaires pour obtenir que les activités des entreprises soient socialement responsables.

Le défi pour les syndicalistes consiste à éviter que la RSE ne vienne remplacer

le rôle des gouvernements et des syndicats. L'opportunité pour les syndicalistes consiste à utiliser la RSE comme moyen de promouvoir une culture de conformité légale et de respect des normes et de stimuler de bonnes relations professionnelles et le respect du rôle des syndicats. Cette opportunité donne à penser que les syndicats devraient adopter une approche nuancée des questions liées à la RSE, similaire à l'approche actuelle de nombreux syndicalistes à l'égard des codes de conduite adoptés unilatéralement par les entreprises et devant être appliqués à leurs fournisseurs. Les avantages de ces codes sont considérés comme indirects et dépendent de leur capacité à créer un espace pour que les gouvernements et les syndicats puissent fonctionner correctement.

Il faut naturellement rejeter l'utilisation par les entreprises de la RSE comme moyen d'éviter la réglementation ou pour encourager la privatisation des fonctions propres au gouvernement. Cependant, le principal problème réside peut-être dans l'utilisation de la RSE par les gouvernements au niveau international. Les gouvernements cherchent à contrebalancer leurs propres obligations contraignantes à l'égard des droits de propriété dans le cadre des accords de commerce et d'investissement en poussant les entreprises à entreprendre des actions volontaires pour le respect des droits humains.

De nombreux pays (et il en va de même au niveau international) reconnaissent de plus en plus que certains cadres destinés à maintenir la responsabilité des entreprises sont inappropriés. Parmi les plus importants de ces cadres, certains ont bénéficié d'une attention internationale et font l'objet de normes internationales. Ils comprennent la gouvernance des entreprises, la comptabilité et les rapports ainsi que la corruption.

**Les défis et les opportunités de l'idée de partie prenante.** L'idée que les entreprises sont responsables non seulement vis-à-vis de leurs actionnaires (propriétaires) mais également vis-à-vis d'un ensemble plus large de parties prenantes est l'une

des idées essentielles du concept de RSE. Cette idée dicte la manière dont la direction devrait identifier et «impliquer» ces parties prenantes et celle par laquelle elle doit mesurer et rapporter l'impact que ses activités ont sur elles. Il est naturellement impossible d'identifier et d'impliquer toutes les parties prenantes et, dans la pratique, il s'agit la plupart du temps d'identifier et d'impliquer des ONG en tant que représentantes des véritables parties prenantes.

Dans le monde de la RSE, les ONG sont considérées comme des synonymes de la société civile, mais il reste pourtant que toutes les ONG ne font pas partie de la société civile. En effet, les plus importantes organisations de la société civile ne sont souvent pas des ONG. Selon la situation et leur mode de fonctionnement, les partis religieux et politiques organisés sont des organisations clés de la société civile mais pas des ONG. En tant que concept, la société civile est plus que la relation entre l'individu et l'État et elle est plus que la relation des membres individuels de la société les uns envers les autres. La croissance de certains types d'ONG résulte de tentatives de pallier les échecs de la société civile et explique pourquoi la visibilité et l'importance des ONG s'accroissent même dans des situations où les véritables institutions de la société civile sont plus faibles que jamais.

L'idée de partie prenante pose aussi quelques difficultés d'ordre conceptuel. D'abord, toutes les parties prenantes ne sont pas égales. Ensuite, toutes les parties prenantes n'ont pas la même légitimité pour s'intéresser au comportement de l'entreprise au nom de la société. En effet, l'existence de certaines parties prenantes n'ajoute rien aux responsabilités de l'entreprise et pourrait même les réduire. Par exemple, lorsqu'une entreprise soustrait du travail à d'autres entreprises pour échapper à des responsabilités. Dans ce cas, le nombre de «parties prenantes» augmente (avec les sous-traitants) mais les responsabilités de l'entreprise ont peut-être diminué. Certains usages abusifs du terme «partie prenante» sont le reflet de ces difficultés conceptuelles. Celui-ci est supposé s'opposer à «actionnaire» et s'applique

aux relations avec l'entreprise. Mais il est inapproprié pour décrire les relations des gouvernements avec leurs électeurs. Les citoyens dans une démocratie sont plus proches de la notion d'actionnaires.

Les syndicats ont bien accueilli l'idée de partie prenante et l'ont utilisée dans leurs efforts pour encourager la mise en place de cadres de gouvernance d'entreprise qui tiennent compte des intérêts de la société. Ils soutiennent l'idée de partie prenante sauf lorsqu'elle cherche à contourner les partenaires sociaux. Le moyen le plus efficace pour augmenter le bénéfice des activités des entreprises pour la société dans son ensemble passe par des relations professionnelles saines et, plus particulièrement, par la négociation collective, dans le cadre d'une protection efficace des droits et des réglementations par les gouvernements. Naturellement, la négociation collective requiert des partenaires et aussi de reconnaître que les entreprises ne se limitent pas à leur seule direction. En effet, outre les gouvernements, les syndicats sont les seuls véritables contrepoids au pouvoir des entreprises. En tant qu'organisations représentant les masses, les syndicats font presque toujours partie des plus grandes organisations de la société civile. Cependant, en tant que représentants des salariés et agents de la négociation collective, les syndicats sont également des acteurs de l'économie privée et sont d'importantes organisations au sein de leurs industries ou secteurs économiques respectifs.

Cette double nature des syndicats renforce l'idée que l'industrie a deux côtés. L'existence de ces deux côtés est la base du partenariat et du dialogue social. Ces concepts se reflètent dans la structure tripartite de l'Organisation internationale du Travail, dans les arrangements consultatifs de l'OCDE et dans les nombreuses structures variées de dialogue social qui ont été établies dans beaucoup de pays. Certaines organisations de RSE à «parties prenantes multiples», y compris l'*Ethical Trading Initiative* (Initiative de commerce éthique) et la *Global Reporting Initiative* (Initiative de rapport global) du Royaume-Uni, reconnaissent cette double nature des syndicats

et font une distinction entre les syndicats et les ONG dans leurs structures.

Souvent, les départements RSE des entreprises ne font pas cette distinction et beaucoup d'entre eux ne prennent pas du tout en considération les syndicats. Un constat qui se vérifie parfois même dans des entreprises dont les salariés sont syndiqués. L'une des raisons en est que, au sein de l'entreprise, les activités de RSE dépendent bien souvent de départements autres que ceux traitant des ressources humaines ou du personnel. Lorsque les départements de RSE ne comprennent pas la double nature des syndicats en tant qu'organisations professionnelles et organisations de la société civile, ils ne peuvent pas apprécier la manière dont une entreprise peut s'intégrer au sein d'une communauté grâce aux syndicats représentant ses salariés.

***Les défis et opportunités des normes et de l'établissement de normes.*** Les syndicalistes recherchent des normes de travail et leur application. Le phénomène de RSE et plus particulièrement les codes de conduite destinés aux fournisseurs ont plus que jamais offert une chance de promouvoir une reconnaissance et une meilleure appréciation des normes de l'OIT. C'est d'ailleurs le mouvement syndical international qui a introduit le recours aux normes internationales du travail de l'OIT dans le débat sur les codes de conduite.

Cependant, les syndicalistes font face à un certain nombre de défis sérieux en ce qui concerne les normes. Les entreprises utilisent des codes de conduite et d'autres formes de normes privées dans le domaine social pour redéfinir ou donner une nouvelle interprétation aux normes existantes de manière à réduire les responsabilités qu'elles devraient normalement assumer. De nombreuses entreprises promettent, par exemple, de respecter la liberté syndicale mais uniquement dans le cas où celle-ci est reconnue dans la législation du pays où elles sont installées. De telle sorte qu'elles déclinent toute responsabilité en matière de liberté syndicale lorsqu'elles opèrent dans des pays où ce droit de base est nié, comme la Chine ou la Birmanie. De plus, le droit

à la négociation collective qui est à présent reconnu comme l'un des droits fondamentaux au travail est rarement invoqué par les entreprises, même par celles qui disent respecter la liberté syndicale.

De nombreux employeurs clament que les conventions de l'OIT ne s'appliquent pas aux entreprises, ignorant ainsi la Déclaration de principes tripartite de l'OIT sur les entreprises multinationales et la politique sociale qui constitue de fait une reconnaissance par les employeurs – ainsi que par les gouvernements et les travailleurs – que les principes repris dans les conventions de l'OIT devraient pouvoir être appliqués par les entreprises. Pourtant, si les conventions de l'OIT établissent clairement des définitions et sont accompagnées d'une jurisprudence qui précise leur interprétation dans des circonstances spécifiques, cela n'a pas découragé des entreprises et leurs consultants en RSE de chercher à redéfinir à leur avantage des notions telles que «le travail des enfants» ou de promouvoir des mécanismes de prétendue consultation dominés par l'employeur pour contourner la liberté syndicale.

L'une des manières dont les entreprises utilisent des normes privées pour réduire leurs obligations envers la société consiste à confondre les objectifs des différents codes. Le code d'une entreprise visant les pratiques de ses fournisseurs ou sous-traitants peut ne pas s'appliquer aux activités directes de l'entreprise. Ainsi, les meilleurs codes destinés aux fournisseurs soulignent souvent directement le respect de normes minimales internationales en matière de droits humains, y compris les droits fondamentaux au travail définis par l'OIT. Mais ce que l'on attend des entreprises socialement responsables va bien au-delà du respect des droits fondamentaux. Le respect de la liberté syndicale, par exemple, n'implique pas nécessairement l'existence de bonnes relations professionnelles. Les entreprises devraient accepter l'éventail plus large des exigences de la société, surtout lorsqu'elles s'expriment dans des instruments légitimes et universellement applicables comme les directives de l'OCDE pour les multinationales.

Les entreprises ont l'habitude de participer à l'élaboration de normes techniques qui ont pour objectif de créer ou de promouvoir des marchés. Par exemple, l'élaboration d'une norme assurant que les produits fabriqués sont compatibles pour une utilisation dans tous les pays (une dimension standard pour toutes les cartes de crédit pour l'utilisation de distributeurs de billets, par exemple). Mais, au cours des dernières années, force est de constater que les procédures utilisées pour l'élaboration de normes techniques sont de plus en plus employées pour établir des normes en matière sociale. Ces procédures techniques, faut-il le rappeler, sont dépourvues de mécanismes de concertation avec les syndicats et se privent ainsi de l'accès aux compétences sociales nécessaires pour les légitimer. Les syndicalistes doivent veiller à ce que les normes privées et l'autoréglementation ne viennent finalement se substituer aux normes, légitimes elles, de l'OIT ou celles mises en place par les gouvernements.

L'établissement de normes privées peut prendre de nombreuses formes. Les organisations et les programmes qui cherchent à compiler et à diffuser les «bonnes pratiques» dans ce domaine font elles-mêmes, en quelque sorte, le lit de la privatisation des normes sociales.

**Les défis et les opportunités des rapports et des vérifications.** Les syndicalistes souhaitent la transparence dans les entreprises. Une image claire, fidèle et juste de la performance de l'employeur est en effet indispensable pour la négociation collective. Les syndicats ont été parmi les premiers à demander que les entreprises soient tenues responsables de leur impact social et ont soutenu l'idée de rapports obligatoires sur leurs responsabilités sociales. Les «rapports sociaux» sont devenus l'une des principales activités de la RSE. Ils représentent une opportunité pour les syndicalistes.

Le fait de se mettre d'accord sur ce qui devrait figurer dans les rapports publics des entreprises à propos du volet social de leurs activités ou de leurs contributions à

la société peut constituer une forme importante d'activité normative. C'est pour cette raison que les syndicats mondiaux ont décidé de participer à la *Global Reporting Initiative*, une initiative internationale à parties prenantes multiples conçue afin de développer des critères pour les rapports des entreprises. Parfois appelés «rapports sur la durabilité» et «rapports sur le triple résultat», ces rapports non financiers sont fortement influencés à la fois par les pratiques en matière de rapports financiers et par l'expérience de rapports sur les impacts environnementaux. L'accent est mis sur des données quantifiables et objectives (impartiales ou neutres), comparables et pouvant être contrôlées.

Entre autres, les normes en matière de rapports impliquent le recours à certains aspects de la RSE et la mesure de leur performance par des «indices». L'un des nombreux défis consiste à choisir des indices qui permettent réellement de mesurer l'impact social d'une activité. Par exemple, le nombre de grèves ou de journées perdues en raison de grèves serait un indice trompeur pour mesurer la qualité des relations professionnelles ou du respect de la liberté syndicale. En effet, les mêmes chiffres pourraient apparaître dans des circonstances très différentes: là où existent de bonnes relations professionnelles, là où elles sont mauvaises et là où il n'y en a aucune. De même, on pourrait retrouver des chiffres identiques dans des situations où la liberté syndicale est respectée ou dans celles où elle réprimée. Un autre défi consiste à décider du champ d'application du rapport demandé. Les politiques de ressources humaines appliquées dans les maisons mères en diront peu sur l'impact social des entreprises qui sous-traitent la majeure partie de leur travail et n'occupent que peu de salariés au siège.

Une nouvelle industrie de consultants offrant une aide aux entreprises pour la préparation de tels rapports est née. Cette nouvelle industrie est souvent liée aux firmes d'audits comptables. Ses services sont conçus pour donner une meilleure «crédibilité» aux rapports fournis par les entreprises grâce à des «vérifications» ou des

«certifications». Ainsi, les plus importants protagonistes de la certification ne seront pas les organisations qui font campagne pour exiger que les entreprises respectent leurs propres déclarations d'intentions, mais bien, d'une part, les entreprises elles-mêmes qui seront bien évidemment soucieuses de limiter leurs responsabilités et, d'autre part, les investisseurs qui exigeront des rapports fiables sur les performances non financières pour autant qu'elles aient un impact potentiel sur le résultat financier de l'entreprise.

L'influence de ces rapports comme l'émergence de cette nouvelle industrie de notation sociale constituent un défi de taille pour les syndicalistes. D'autant que les critères applicables aux rapports financiers et environnementaux peuvent ne pas être appropriés à un «audit social». Comme l'a dit Albert Einstein: «Tout ce qui peut être compté ne compte pas toujours et tout ce qui compte ne peut pas toujours être compté.»

Les syndicalistes doivent donc être prudents en matière de vérification. Que dire, par exemple, du comportement de ces «auditeurs sociaux» engagés par les entreprises pour «contrôler indépendamment» leurs sous-traitants et qui reviennent avec des rapports positifs sur le respect de la liberté syndicale, même là où il n'y a pas de syndicats ou là où le gouvernement ne tolère pas l'exercice de ce droit fondamental? Ces «auditeurs sociaux» appréhendent rarement le lien entre la suppression des droits syndicaux et l'exploitation des travailleurs que les activités syndicales permettent d'éviter. Pour quelles raisons ces «auditeurs sociaux» sont-ils disposés à démontrer que les travailleurs peuvent avoir une «voix» sans représentation syndicale, pourquoi prétendent-ils qu'il est possible d'installer une production ou d'utiliser la sous-traitance dans des pays à régimes répressifs sans qu'il y ait danger de voir la main-d'œuvre exploitée?

Beaucoup de pratiques visant à intimider les travailleurs, à les décourager ou à les empêcher de se joindre à des syndicats ou d'en former sont difficiles à détecter. C'est pourquoi le seul véritable critère de

respect de la liberté syndicale est la présence d'un syndicat indépendant et libre de fonctionner. De même, le seul critère valable du respect du droit de négocier collectivement est l'existence et le respect d'un accord collectif. L'industrie de la RSE a mal abordé le sujet des droits syndicaux pour diverses raisons, y compris la confusion des intérêts de la direction et ceux de l'entreprise en général ainsi que l'incapacité de reconnaître que, pour que soient respectés les droits humains, il faut que les gouvernements, pas seulement les entreprises, fonctionnent correctement.

Les syndicats ont été parmi les premiers à exiger que les entreprises imposant des codes de conduite à leurs fournisseurs les fassent «contrôler indépendamment». Mais il est devenu évident que ces exigences n'étaient finalement pas réalistes dans la mesure où le terme «contrôle» implique une présence continue ou des interventions fréquentes que les entreprises et les «auditeurs sociaux» qu'elles engagent ne peuvent pas assumer. Le seul véritable système de «contrôle indépendant» des lieux de travail est celui des travailleurs eux-mêmes par le biais de leurs syndicats. Les travailleurs peuvent s'exprimer sur leurs conditions de travail par le biais de leurs syndicats ou même directement car ils seront protégés par leurs syndicats. Cela ne veut pas dire que l'inspection privée du lieu de travail ou la vérification du respect du code des fournisseurs ne joue aucun rôle. Le défi pour les syndicalistes consiste à assurer que les normes conçues pour les «auditeurs sociaux» et les inspecteurs du secteur privé soient compatibles avec les meilleures pratiques de l'inspection du travail, qu'elles encouragent une culture du respect de la loi et qu'elles soient conformes à l'esprit et à la pratique de relations professionnelles saines. D'aucuns estiment qu'il s'agit là d'une mission pour l'OIT.

**Les défis et opportunités de l'investissement socialement responsable.** L'intérêt pour les investissements socialement responsables (ISR) fait partie du phénomène de la RSE. Il a mené à la croissance et à la popularité des fonds d'investissement dé-

clarant investir dans des entreprises responsables socialement et il a engendré la croissance de nombreuses entreprises fournissant des informations aux investisseurs sur les performances sociales ou environnementales des entreprises. Ainsi, de nouvelles occasions pour des syndicalistes d'influencer le comportement d'entreprises sont nées, par exemple, en parrainant des résolutions d'actionnaires lors de réunions annuelles d'entreprises. Cette utilisation du capital des travailleurs a permis de façonner quelque peu l'évolution de la RSE. De telles méthodes ont été appliquées principalement dans les pays où existe une «culture de l'équité» et où les organisations de travailleurs ou autres, comme les groupes religieux intéressés par la responsabilité sociale des entreprises, ont une influence sur les décisions d'investissement ou sur les votes par procuration des fonds de pension.

L'intérêt que suscite l'ISR peut également être utile aux syndicats dans le débat sur la bonne gouvernance des entreprises. Il permet aux syndicalistes de certains pays de promouvoir, en encourageant un comportement responsable des entreprises, une perspective à long terme sur la valeur des actions dans l'intérêt des travailleurs bénéficiaires des fonds.

Il existe différentes manières d'utiliser les ISR pour influencer le comportement des entreprises. L'une d'elles consiste à choisir des investissements par sélection. En appliquant une stratégie sélective, les investisseurs choisissent soit de ne pas investir dans les entreprises (ou se dissocient des entreprises) lorsque celles-ci ne satisfont pas aux critères convenus concernant divers aspects de la RSE, soit d'investir dans des entreprises «éthiques» ou «responsables» qui satisfont à certains critères. Cette sélection se fait donc à partir de critères tant positifs que négatifs. S'il est souhaitable de pouvoir disposer un jour d'un système de sélection bien élaboré, cohérent et universel, une telle perspective n'est envisageable que si l'on parvient à surmonter encore bien des obstacles. Ceux-ci vont de la détermination des critères (le choix de normes) à l'obtention d'informations de

qualité permettant d'établir le respect ou non de ces normes par l'entreprise. L'un des risques de l'approche sélective est de se priver de la possibilité de peser de l'intérieur sur le comportement de l'entreprise, en influençant l'attitude de ses actionnaires. La méthode sélective est donc différente, mais ne doit pas s'opposer à celle qui consiste à utiliser la possession d'actions pour agir de l'intérieur.

Les ISR présentent un défi pour les syndicalistes. La justification et la promotion du comportement socialement responsable des entreprises exigent un «argument commercial», généralement basé sur la gestion du risque associée à la protection de valeurs telles que la marque ou la réputation d'une entreprise. Le danger est que les investisseurs ou les agences de notation sociale réinterprètent ou redéfinissent le contenu de la responsabilité sociale des entreprises pour se conformer à ce besoin d'argument commercial. Problème: si la «durabilité» d'une entreprise est une chose, la «durabilité» de la société en général telle que prévue dans le concept de développement durable peut en être une autre. En d'autres termes, il n'y a pas toujours d'argument commercial pour justifier le comportement socialement responsable. C'est l'une des raisons pour lesquelles le pouvoir des entreprises doit être limité et contrebalancé par le biais de réglementations et des relations professionnelles.

L'investissement socialement responsable consiste à faire appel au rôle des actionnaires pour responsabiliser socialement les entreprises en agissant sur les décisions d'investissements, que ce soit au travers de l'exercice du droit de vote en tant qu'actionnaire ou par la participation à un dialogue entre propriétaires d'une entreprise et sa direction. Toutefois, cette approche a des limites importantes. Même dans les situations où les travailleurs sont d'importants actionnaires, les efforts pour renforcer les droits des actionnaires dans le cadre de la gouvernance des entreprises ne feront pas nécessairement progresser les intérêts des travailleurs. Ceux-ci ont en effet des intérêts à la fois communs et opposés à leur employeur. Bien que le capital

des travailleurs puisse avoir une influence positive et que son pouvoir doit être développé, il ne peut donc jamais remplacer les syndicats.

***Les défis et opportunités de l'évaluation, de la récompense sociale et des labels sociaux.*** La RSE a engendré toute une palette de moyens pour évaluer le comportement des entreprises. Pour les syndicalistes, les plus utiles sont ceux qui agissent sur les cordes sensibles de l'entreprise et l'obligent à modifier son comportement. Parfois, les évaluations peuvent être comparatives comme dans la notation sociale effectuée par des agences pour les investisseurs. Certaines de ces agences souhaiteraient que les syndicats leur fournissent des informations sur les sociétés. Mais, dans certaines circonstances, le fait de donner des informations pourrait poser des problèmes pratiques et éthiques. Par exemple, des questions éthiques pourraient surgir lorsqu'une agence de notation offre de rétribuer un syndicat pour ses informations.

La comparaison entre entreprises pourrait aussi poser des problèmes aux syndicats. Elle pourrait, par exemple, aller à l'encontre de l'objectif central du syndicat de défendre les intérêts de ses membres. Les perceptions peuvent être différentes selon que l'on se place dans le pays siège d'une entreprise ou dans l'une de ses filiales en dehors de ce pays. L'expérience syndicale face aux multinationales montre que l'évaluation des activités dans le ou les pays d'activités de l'entreprise est généralement plus fiable que celle opérée à partir de la maison mère. Ce qui implique que les centrales syndicales des pays où siègent les multinationales ne sont pas toujours les mieux placées pour en évaluer le comportement global.

Personne ne sera surpris de constater que les entreprises commerciales préfèrent une notation positive plutôt que d'être montrées du doigt pour d'éventuels manquements. Elles préfèrent aussi une approche de la RSE à coups d'incitations positives telles que des récompenses et des labels. Ces récompenses et labels

peuvent aller de l'attribution d'un prix récompensant des «bonnes pratiques» en matière de ressources humaines au siège de l'entreprise à l'octroi de labels liés aux codes de la chaîne d'approvisionnement à l'étranger.

Les récompenses qui prétendent promouvoir les «bonnes pratiques» peuvent, somme toute, être considérées comme une élaboration de normes. Le message implicite de ces récompenses est que les entreprises peuvent se passer de réglementation ou de négociation collective tout en étant considérées comme de «bons employeurs». Ces types de récompenses se basent généralement sur des rapports produits par la direction ou sur des enquêtes menées par celle-ci auprès des salariés. Les syndicats sont souvent contournés et les «experts» engagés pour analyser les rapports peuvent ne pas bien s'y connaître en relations professionnelles. L'origine de bonnes conditions de travail est toujours présentée comme l'expression de la générosité de l'employeur, même si ces conditions ont fait l'objet de négociations collectives. Il n'est pas étonnant de constater, dans ces conditions, que des entreprises ayant de mauvaises relations professionnelles ou menant des politiques antisyndicales sont tout aussi susceptibles, voire plus susceptibles, de se voir décerner des lauriers. Ainsi, les récompenses octroyées pour la «bonne gestion» des ressources humaines ou pour de «bonnes» conditions de travail pourraient-elles constituer l'aspect le plus paternaliste de la RSE.

Il y a finalement peu de différence entre le fait de remettre un prix à une entreprise et d'autoriser celle-ci à utiliser un label. Les labels destinés aux produits et certifiant les pratiques de travail impliquées dans leur manufacture posent des problèmes particuliers. Contrairement aux labels certifiant le contenu d'un produit ou sa conformité à des normes de sécurité, le label social ne peut pas être vérifié en testant le produit lui-même. Un label qui couvre les pratiques de travail ne pourrait être crédible que s'il fait l'objet de contrôles permanents du lieu de travail. Une telle condition n'existe que là où des syndicats indépendants sont im-

plantés et libres de mener leurs activités. Même alors, il faudra aussi qu'ils soient soutenus par des réglementations respectées en matière de travail et qu'ils évoluent dans une société libre et démocratique.

Les labels sociaux sont donc peu susceptibles d'être crédibles. Et l'on peut même être inquiet lorsque des associations d'industriels ou des gouvernements autorisent l'utilisation de labels dans le but de créer un avantage commercial, mais sans l'assortir de mesures sanctionnant toute éventuelle utilisation abusive. Si les labels sociaux sont susceptibles d'exercer une pression sur les entreprises où des problèmes ont été découverts, ils ne constituent pas, en eux-mêmes, une incitation au dialogue social au sein de l'entreprise.

***Les défis et les opportunités de la responsabilisation des employeurs.*** Le concept de RSE peut être contradictoire. Il souligne l'importance de l'identification et de la responsabilisation des parties prenantes mais, en même temps, il accentue l'action unilatérale de l'employeur. En réalité, la RSE consiste plus en des systèmes de gestion et de contrôle qu'en un véritable dialogue. D'ailleurs, force est de constater qu'en général l'entreprise préfère choisir elle-même ses «parties prenantes» pour le dialogue. Bien souvent, il s'agira d'ONG avec lesquelles elle traitera de problèmes liés aux lieux de travail, tout en évitant les syndicats. Alors que l'émancipation des travailleurs est un thème récurrent de la RSE, ce terme ne renvoie quasiment jamais au véritable pouvoir que les travailleurs peuvent acquérir en s'organisant en syndicats.

La coopération entre syndicats et ONG dans le domaine de la RSE peut cependant être efficace. Elle le sera d'autant plus qu'elle est basée sur une parfaite compréhension des rôles respectifs et complémentaires que jouent ces deux entités. Il ne s'agit donc pas de concurrence entre ONG et syndicats, mais bien d'une bonne compréhension de la responsabilité des entreprises à l'égard des organisations de travailleurs et travailleuses et en matière de relations professionnelles. Si syndicats et ONG peuvent, tous deux, être considérés

comme des organisations menant des campagnes en faveur du progrès dans la société, seuls les syndicats indépendants sont habilités à représenter les travailleurs. Cela est vrai même dans les pays ou dans les industries où les taux de syndicalisation sont faibles (par exemple, là où les employeurs s'opposent à la reconnaissance des syndicats, ou là où les gouvernements ferment les yeux sur les violations des normes ou interdisent carrément les syndicats indépendants). Dans un grand nombre de pays, les syndicats sectoriels nationaux peuvent être considérés comme les organisations représentant les travailleurs d'une industrie particulière, cela même si tous les travailleurs ne sont pas membres et même si toutes les entreprises du secteur ne participent pas à la négociation de conventions collectives. Au niveau international, les différentes fédérations syndicales internationales (FSI) représentent les travailleurs de leurs industries ou secteurs économiques respectifs. Les FSI sont les organisations syndicales internationales représentatives des travailleurs par industrie.

Les relations professionnelles et le dialogue social exigent des structures représentatives. Il existe, bien évidemment, une profonde différence entre l'approche de la RSE à l'égard des travailleurs et l'approche des relations professionnelles. Les relations professionnelles sont basées sur la reconnaissance du fait que, dans le rapport entre travailleurs et employeur, tout ne peut pas être «gagnant – gagnant». Il y aura toujours dans cette relation des intérêts conflictuels et concurrentiels. Les conventions collectives et leur négociation permettent d'anticiper les problèmes et sont, pour ainsi dire, un moyen méthodique de les résoudre. La RSE, quant à elle, vise plus à traiter des problèmes éventuellement constatés ou parfois à nier l'existence de problèmes par l'application de systèmes de gestion. Le défi pour les syndicats consiste, dans le cadre de la RSE, à amener l'employeur à s'impliquer dans un véritable dialogue social et dans de véritables relations professionnelles. Pour cela, il faut de part et d'autre des structures représentatives, démocratiques et légitimes.

Au cours des dernières années, un certain nombre d'«accords-cadres» ont été signés entre des entreprises multinationales et des FSI. D'aucuns considèrent que les accords-cadres constituent des codes de conduite négociés et prévoyant des procédures de contrôle, y compris de plainte, et qu'ils sont dès lors supérieurs aux codes adoptés unilatéralement par les entreprises. Toutefois, ce n'est pas là que réside la différence essentielle. Les accords-cadres sont importants parce qu'ils constituent une reconnaissance formelle du partenariat social au niveau mondial. Bien que les accords-cadres soient plus proches d'une convention collective que des codes de conduite, ils ont pour ambition de compléter et non de remplacer des accords négociés au niveau national ou local. Etant donné que les FSI sont les organisations représentatives des travailleurs d'une industrie au niveau mondial, les accords-cadres permettent d'éviter les problèmes qui peuvent apparaître lorsque des syndicats nationaux «négocient» des codes de conduite ou des instruments de RSE de portée mondiale avec des entreprises multinationales. Les accords nationaux ou locaux ne doivent pas être négociés au niveau mondial et les accords mondiaux ne doivent pas être négociés au niveau local ou national. Le défi pour les syndicalistes consiste à veiller à ce que ce qui se trouve sur la table de négociation détermine aussi qui est autour de la table.

## Conclusion

La RSE n'est ni un objectif, ni une option mais un cadre qui comporte des défis et des opportunités pour les syndicats. Ces défis et opportunités peuvent être façonnés et dépendront de la réponse syndicale. Celle-ci devra, dans tous les cas, être nuancée. Et en cela les syndicats ont une expérience certaine. Ils reconnaissent avoir des intérêts à la fois communs et concurrentiels vis-à-vis des employeurs. Ainsi, si les syndicalistes reconnaissent avoir un intérêt dans la durabilité de leurs employeurs, ils comprennent également que

ce type de durabilité n'est pas nécessairement identique à la notion de développement durable ou d'environnement. Mais les syndicalistes encouragent les entreprises à emprunter la voie royale de la concurrence et découragent le nivellement par le bas. Toutefois, ils comprennent également que l'argument commercial en faveur de la responsabilité sociale est, plus souvent qu'on le croit, insuffisant pour obtenir un comportement socialement responsable et que, dès lors, l'existence d'un contre-pouvoir sous forme de réglementations et de syndicats est nécessaire.

Une approche nuancée est incompatible avec une approche qui encourage des activités sans réserve en laissant «mille fleurs éclore». Les syndicalistes devraient refuser l'argument selon lequel peu vaut mieux que rien du tout et que donc toute initiative est bonne à appuyer. Il est évident que de nombreuses activités de RSE ont pour effet de se substituer à l'action du gouvernement et au véritable dialogue.

Les syndicalistes ont cependant beaucoup à apporter au débat sur la RSE. Ils peuvent, par exemple, rappeler leur expérience du paternalisme. Ils peuvent rappeler aux gouvernements et aux entreprises que la négociation collective et le dialogue social sont de loin les moyens les plus importants et les plus efficaces pour permettre à la société dans son ensemble de profiter au maximum des activités de l'entreprise et d'en minimiser les conséquences négatives.

Etant donné que la RSE est basée sur des activités volontaires, il est d'une importance cruciale de faire appel à la notion de «responsabilités des entreprises envers la société» pour faire référence, quant au comportement des entreprises, aux attentes légitimes de la société, que celles-ci soient ou non contraignantes. La RSE ne doit pas être un moyen pour les entreprises de redéfinir ou d'interpréter différemment des responsabilités qu'elles ont déjà. La RSE ne doit pas remplacer les fonctions propres au gouvernement. Les entreprises ne disposent d'aucune légitimité politique pour définir elles-mêmes leurs responsabilités ou se substituer aux gouvernements.

Beaucoup de problèmes engendrés par la mondialisation sont des problèmes de gouvernance qui dépassent les entreprises et qu'elles ne sont pas en mesure de résoudre à elles seules.

Et, comme les activités des entreprises ne représentent pas l'ensemble du problème, elles ne peuvent pas non plus représenter l'ensemble de la solution.

La RSE a une dimension internationale qui exige une réponse internationale. Cette réponse peut inclure la responsabilisation des entreprises au niveau international, par le biais de diverses initiatives internationales appropriées. L'Organisation internationale du Travail a beaucoup à apporter au débat sur les responsabilités des entreprises envers la société et sur le phénomène de la RSE. Les principales contributions que pourrait apporter l'OIT concernent les normes et l'établissement de normes, ainsi que le dialogue social et la consultation tripartite. Le défi pour l'OIT consistera à protéger son rôle central et sa position de leader en tant qu'organisation

habilitée à fixer des normes pour le monde du travail et donc à refuser une approche de gestion de la RSE.

## Notes

<sup>1</sup> «Advancing Corporate Responsibility – A statement by the USCIB Corporate Responsibility Committee», novembre 2002, United States Council on International Business. Déclaration du Conseil américain sur les affaires internationales.

<sup>2</sup> Cité comme étant de «McWilliams et Siegel 2001» et trouvé sur le site Web de la société «Response Consulting», spécialisée dans la RSE. [www.response-website.com](http://www.response-website.com).

<sup>3</sup> Response Consulting: *What is corporate social responsibility?* (Qu'est-ce que la responsabilité sociale des entreprises?).

<sup>4</sup> Khoury, G. et al.: *Corporate social responsibility: Turning words into action* («La responsabilité sociale des entreprises: passer du discours à l'action»), Conference Board of Canada, Ottawa, 1999. [www.conferenceboard.ca](http://www.conferenceboard.ca).

<sup>5</sup> Commission des Communautés européennes: *Communication de la commission concernant la responsabilité sociale des entreprises: une contribution des entreprises au développement durable*, juillet 2002, COM (2002) 347 Final, p. 5.



# Les conventions collectives se mondialisent

*Les accords-cadres mondiaux conclus entre multinationales et fédérations syndicales internationales sont devenus courants. Quels résultats peuvent-ils obtenir, comment sont-ils liés aux normes de l'OIT?*

---

Ian Graham  
Journaliste

---

La majorité des plus grands employeurs ont une taille mondiale. La majorité des syndicats du monde sont affiliés aux fédérations syndicales internationales (FSI). Entreprises et syndicats en arrivent progressivement à la prochaine étape: conclure des accords mondiaux. Les premiers datent de 1988 mais, depuis le nouveau millénaire, la tendance s'accélère. En août 2003, on en comptait 24. Souvent appelés accords-cadres, ils couvrent des questions allant des droits syndicaux et de négociation collective à l'information, la consultation, l'égalité des chances, la santé et sécurité, les normes sur le salaire minimal ou encore l'interdiction du travail forcé et du travail des enfants. Jusqu'à présent, les entreprises signataires se nomment Accor, AngloGold, Ballast Nedam, Carrefour, Chiquita, DaimlerChrysler, Danone, Endesa, ENI, Faber-Castell, Fonterra, Freudenberg, Hochtief, IKEA, Merloni Elettrodomestici, Norske Skog, OTE, Skanska, Statoil, Telefonica et Volkswagen<sup>1</sup>. Côté syndical, chaque accord a été conclu par la FSI correspondante, à savoir l'ICEM (Fédération internationale des syndicats de travailleurs de la chimie, de l'énergie, des mines et des industries diverses), la FITBB (Fédération internationale des travailleurs du bâtiment et du bois), la FIOM (Fédération internationale des organisations de travailleurs de la métallurgie), l'UITA (Union internationale des travailleurs de l'alimentation, de l'agriculture, de l'hôtellerie-restauration, du tabac et des branches connexes) et l'UNI (Union Network International, l'internationale des «cols blancs»).

La plupart des multinationales ont déjà leur code de conduite, qui incluent géné-

ralement les relations de travail. Quelle est alors la différence entre accords-cadres et codes de conduite? A tous les niveaux, mondial ou autre, il existe une différence cruciale entre un code de conduite élaboré de manière unilatérale par une entreprise et un accord entre direction et syndicats. C'est la même différence que celle qui existe, au niveau national, entre une déclaration de politique d'une entreprise, qui n'engage qu'elle-même, ou un règlement qu'elle a adopté, et une convention collective qu'elle a négociée avec les syndicats. Un code interne a généralement été écrit par l'entreprise elle-même, à ses propres fins. Son code s'applique, ou ne s'applique pas, en fonction de processus contrôlés par l'entreprise elle-même. Les accords-cadres, de leur côté, donnent aux FSI signataires le droit de soulever auprès de la direction du siège de l'entreprise toute violation présumée de leurs dispositions. Souvent, ils prévoient des rencontres régulières à cet effet et, même lorsque des réunions ne sont pas prévues, des possibilités de communication existent en cas de nécessité, y compris sur des questions à traiter d'urgence. Ainsi, l'objectif d'un code de conduite élaboré par une entreprise est de certifier ou de prouver que, d'une manière ou d'une autre, elle respecte un certain nombre de normes. Les accords-cadres, quant à eux, partent du principe que les entreprises ne sont pas parfaites et qu'il peut y avoir des problèmes de respect des normes. Ils ne délivrent pas de certificat de bonne conduite. Ils cherchent plutôt à mettre en place des mécanismes pratiques, efficaces et rapides pour prévenir ou résoudre les problèmes

qui surgissent dans les questions abordées dans les accords. En quelque sorte, les accords-cadres constituent une forme de dialogue social au niveau mondial à l'inverse des codes de conduite unilatéraux. Les accords promettent peu, mais réalisent beaucoup.

## Un complément aux réglementations

Attention toutefois: si certaines entreprises considèrent que des initiatives volontaires peuvent avantageusement se substituer à des réglementations plus strictes, tel n'est pas le point de vue de la plupart des syndicats, en particulier en ce qui concerne les accords-cadres. Ces derniers doivent être considérés comme un élément de relations professionnelles, susceptibles d'approfondir ou d'améliorer la réglementation sur le lieu de travail, mais ne peuvent en aucun cas remplacer le cadre réglementaire légal.

L'accord entre la multinationale de la construction Ballast Nedam et la FITBB «offre une valeur ajoutée à Ballast Nedam», a déclaré la Secrétaire générale de la FITBB, Anita Normark, lors de la signature en mars 2002<sup>2</sup>. «Le contrôle des efforts menés par l'entreprise pour respecter les normes internationales peut être facilité grâce à un réseau syndical mondial, ce que la FITBB peut offrir avec ses 289 affiliés dans 125 pays, mais il est tout aussi important que les gouvernements fournissent un cadre légal pour l'application des normes mondiales de l'OIT et de l'OCDE.»

«Le point de départ est la nécessité de normes internationales du travail et de l'environnement, des normes minimales sur lesquelles tout le monde est d'accord», souligne le Secrétaire général de l'UITA, Ron Oswald<sup>3</sup>. «Elles devraient être créées au plan international par des organisations comme l'OIT, puis transmises et appliquées au niveau national. Il n'existe pas d'alternative à une bonne législation nationale ni à une protection sociale et environnementale appliquée au niveau national. Rien de ce que nous faisons avec les entreprises ou de ce que les entreprises font elles-mêmes ne devrait être considéré

comme un substitut à ces deux éléments fondamentaux.»

Ce n'est pas un hasard si les accords se focalisent sur beaucoup de points couverts par les conventions de l'OIT. Ils font référence explicitement à ces normes en citant leur numéro et leur titre. Les plus souvent citées sont les conventions les plus connues des syndicalistes: la convention (n° 87) sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, 1948, la convention (n° 98) sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949. Ces droits sont fondamentaux dans le sens où ils permettent aux travailleurs de promouvoir et de défendre leurs intérêts et leurs autres droits. Plusieurs accords se réfèrent à des conventions spécifiques de l'OIT, les considérant comme des *modèles* de textes à appliquer. Dans ces cas, il existe un engagement implicite à l'égard des normes de l'OIT en général. Il est important de noter que la sélection des conventions reprises dans les accords est fonction de la portée de ces derniers. Par exemple, il ne sera peut-être pas nécessaire dans un accord couvrant les employés directs d'une multinationale de faire référence aux conventions traitant du travail des enfants.

On peut dresser un parallèle entre la relation qui lie normes de l'OIT et FSI d'une part, et l'interaction entre la législation du travail nationale et les syndicats nationaux de l'autre. Dès le XIX<sup>e</sup> siècle, il est apparu que même la meilleure législation du travail devait être soutenue par une forte présence syndicale dans l'entreprise. Réciproquement, cette présence peut être soutenue par une bonne législation du travail. Les employeurs qui sont les plus clairvoyants à long terme ont compris qu'une bonne législation du travail et de bons accords avec les représentants des travailleurs vont dans le sens de leurs intérêts. Cette même leçon est aujourd'hui apprise à un niveau planétaire.

«Donnez du crédit au groupe Freudenberg parce qu'il a fourni les preuves de sa conscience sociale», conseillait la revue industrielle *Rubber and Plastics News*<sup>4</sup>, «mais donnez-lui encore davantage de crédit pour son intelligence». Cette en-

treprise venait de signer un accord-cadre avec l'ICEM. «Tout en confirmant une politique qu'elle menait probablement déjà, Freudenberg a effectué un grand pas pour maintenir les relations de travail en équilibre», écrivait encore *Rubber and Plastics News*. «Cela lui donne un avantage par rapport aux concurrents qui ont une approche plus combative dans ce domaine.»

## Lien avec les conventions de l'OIT

Quinze accords-cadres mondiaux sont analysés en détail dans une nouvelle publication de l'OIT, le *Guide de la Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale*<sup>5</sup>. Ce guide révèle que presque tous ces accords reprennent les principes fondamentaux de la Déclaration au sujet de l'élimination du travail des enfants et du travail forcé, de l'égalité au travail, du respect de la liberté syndicale et de la négociation collective. D'autres questions couvertes par la Déclaration de l'OIT sur les multinationales figurent moins souvent dans les accords. C'est ainsi que moins d'un accord mondial sur cinq inclut les normes de l'OIT sur l'orientation et la formation professionnelles. Cette situation pourrait évoluer à mesure que le nombre d'accords-cadres mondiaux augmente ou que se renégocie le contenu de ceux qui existent déjà. Comme mentionné dans le Guide, «la promotion du travail décent suppose l'établissement de relations de qualité sur les lieux de travail et des activités communes et repose sur une volonté plus ferme des entreprises, des syndicats et du gouvernement d'œuvrer de concert. Grâce à sa portée mondiale, la Déclaration constitue, directement ou indirectement, une base particulièrement utile pour établir des accords-cadres». De plus, les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales offrent une interprétation, reprise dans certains accords, du respect de la liberté syndicale et devraient à l'avenir être de plus en plus liés à la conclusion d'accords-cadres.

Pendant ce temps, la couverture sectorielle des accords-cadres continue de croître.

L'industrie automobile est l'un des derniers secteurs à rejoindre la tendance. En juin 2002, Volkswagen a signé une Déclaration des droits sociaux et des relations de travail avec la FIOM et le conseil d'entreprise mondial de Volkswagen. Quelques semaines plus tard, c'est DaimlerChrysler qui adoptait un document similaire, «Principes de responsabilité sociale», en accord avec son Comité mondial des employés, et conjointement avec la FIOM.

Les pionniers des accords-cadres sont l'UITA et la multinationale française Danone. Les négociations en vue du premier accord ont débuté en 1985. Depuis, ils ont signé d'autres accords sur les droits syndicaux, la formation professionnelle et sur les mesures à prendre «au cas où de nouvelles techniques ou processus organisationnels seraient mis en œuvre, ou s'il se produisait des changements substantiels dans les volumes de production, un transfert d'une part importante de la production, une fermeture partielle ou totale d'entreprises et, plus généralement, dans toutes les situations où les conditions de travail ou la nature des contrats d'emploi sont modifiées de façon significative». Selon le Secrétaire général de l'UITA, Ron Oswald<sup>6</sup>, de tous ces documents, «le plus important pour l'UITA est l'accord qui touche au respect des droits syndicaux et de négociation collective. Il fait référence aux conventions de l'OIT, en particulier les conventions n<sup>os</sup> 87 et 98 déjà citées, et la convention (n<sup>o</sup> 135) concernant les représentants des travailleurs, 1971. Il est crucial qu'elles soient comprises dans un tel accord. L'accord le plus innovant, celui qui lance le plus grand défi, est celui lié à la gestion de l'impact des changements de stratégie de l'entreprise sur l'emploi. Il traite tout particulièrement des procédures de négociation lorsqu'une restructuration est proposée».

## Test «grandeur nature»

En raison de cette disposition, les accords avec Danone ont été confrontés au test «grandeur nature», le plus dur de tous ceux subis par les autres accords-cadres.

«En 1998, une proposition de fermeture d'usine en France a été soumise à de longues consultations en vertu de la législation du travail française», explique Ron Oswald. «Les syndicats locaux ont, par la suite, invoqué l'accord international, même si nous aurions préféré qu'ils le fassent à un stade plus avancé du processus. Invoquer cet accord Danone/UITA a conduit à une nouvelle révision de la proposition de fermeture et un acquéreur alternatif est apparu. Résultat: un nombre significatif d'emplois ont pu être conservés. Pour beaucoup de raisons, cet exemple a naturellement tendu la relation que nous avions avec Danone, mais il a aussi servi à tester notre accord. Nous savions depuis le début qu'un tel test aurait un impact sur la mise en œuvre d'un accord aussi complexe, et nous avons analysé ensemble ce qui s'était passé dans ce cas. Après une analyse franche et saine de la part des deux parties, nous sommes convenus qu'une attention plus grande à cet accord, dès les premières étapes d'une proposition de restructuration, est la meilleure façon pour chacun d'être bénéficiaire dans le futur.»

Les accords récents de Volkswagen et de DaimlerChrysler couvrent chacun plus de 300 000 travailleurs. Au total, quelque deux millions de travailleurs à travers le monde sont employés par les 21 firmes qui ont signé les accords-cadres. Ce sont généralement les entreprises basées en Europe occidentale qui sont les premières à s'engager, mais il existe aussi des exemples de Nouvelle-Zélande (Fonterra) et d'Afrique du Sud (AngloGold). Lorsqu'une ou plusieurs entreprises d'un secteur signent un accord, il y a une certaine pression sur les autres pour qu'elles suivent. Cette pression peut aussi s'appliquer aux syndicats: une entreprise qui a signé un accord-cadre peut se sentir dans une situation précaire si ses concurrents ne lui ont pas emboîté le pas après un certain temps. Elle pourrait se sentir exposée tant à la critique de ses concurrents qu'à celle de ses propres actionnaires. Les FSI ressentiront donc le besoin de poursuivre sur leur lancée.

Un autre facteur entre en jeu à ce stade. Il est assez naturel que les premières entre-

prises à signer les accords aient tendance à être celles qui ont déjà une bonne relation de travail avec les syndicats, même si des conflits ont pu avoir lieu dans le passé. Reste alors à convaincre les entreprises les plus dures: lorsqu'une grande multinationale et une FSI passent directement d'un conflit à la signature d'un accord-cadre, un pas important supplémentaire est accompli dans les relations de travail. En attendant, une façon d'aller de l'avant pourrait être de conclure des accords sectoriels mondiaux sur des questions précises. Une des raisons de la lenteur d'une telle évolution réside dans l'asymétrie existant entre les mandats des négociateurs patronaux et syndicaux. Si la plupart des entreprises industrielles sont affiliées à des organisations sectorielles internationales, la relation entre ces organisations et leurs membres est différente de celle qui, sur le plan syndical, existe entre les FSI et leurs membres. Ainsi a-t-il fallu créer face à la Fédération internationale des travailleurs du transport (FIOT) une nouvelle fédération d'employeurs dans l'industrie maritime (l'IMEC) pour pouvoir négocier et mettre en œuvre la seule convention collective internationale (à ne pas confondre avec un accord-cadre) existant à ce jour.

### Veto de certaines grandes entreprises

Une initiative de l'industrie chimique qui trouve son origine dans une conférence sectorielle de l'OIT illustre bien les difficultés potentielles que posent les associations d'employeurs. En février 1999, les gouvernements ont rencontré employeurs et syndicats de l'industrie chimique sous les auspices de l'OIT. Ils se sont mis d'accord sur le fait que des négociations devraient commencer en vue d'une participation des syndicats dans le Programme de gestion responsable de l'industrie chimique. Le but était de garantir le respect de normes strictes quant à la santé, la sécurité et l'environnement dans tous les lieux où opère l'entreprise. Des négociations détaillées ont débuté entre l'ICEM et l'association internationale des employeurs de

ce secteur, l'ICCA (International Council of Chemical Associations). Début 2001, tout semblait prêt pour un accord sectoriel mondial, mais il a été sabordé en dernière minute, apparemment sur l'ordre de deux grandes entreprises antisyndicales américaines. L'ICEM espère encore arriver à un accord, éventuellement au niveau régional. Cette approche novatrice soutenue par l'OIT pourrait donc encore porter ses fruits.

Si les accords-cadres mondiaux deviennent aussi courants que l'espèrent les FSI, un autre problème pourrait survenir: les fédérations syndicales internationales disposent de secrétariats relativement restreints. Ils peuvent s'en sortir avec les quelques accords actuels mais, si des centaines, voire des milliers d'autres sont signés, il sera difficile pour les FSI de les suivre depuis leur secrétariat. C'est pour cette raison que le développement des accords-cadres est allé de pair avec une autre évolution importante, celles des réseaux syndicaux mondiaux au sein des grandes multinationales. Dans le futur, il est probable que ces accords-cadres seront prioritairement suivis par des syndicats établis au sein des entreprises concernées ou par le biais de mécanismes négociés avec les employeurs.

Le concept d'accords-cadres est donc en expansion, mais pourrait encore faire l'objet de davantage de promotion. L'OIT peut là aussi apporter son aide en promouvant et en soutenant le dialogue social à l'échelle mondiale. Après tout, la condition préalable à un accord de ce type est un dialogue entre syndicats et entreprises au niveau mondial... Où peut-il être mieux organisé que dans la seule agence tripartite des Nations Unies? Les fondations pour jouer un tel rôle ont été posées par la Déclaration tripartite de l'OIT sur les entreprises multinationales et la politique sociale. Comme

le souligne son Directeur général, Juan Somavia, ce texte est un point de référence universel pour la responsabilité sociale dans le monde du travail: «ses principes favorisent la compréhension mutuelle, la participation, la transparence et la responsabilité sociale – autant de préalables à un partenariat durable entre acteurs et marchés mondiaux et locaux».

Dans un marché mondial, rien n'est plus urgent.

## Notes

<sup>1</sup> Une liste des accords-cadres actuels, avec hyperliens correspondants, existe sur le site de la CISL à l'adresse [www.icftu.org/displaydocument.asp?Index=991216332&Language=EN](http://www.icftu.org/displaydocument.asp?Index=991216332&Language=EN).

<sup>2</sup> Communiqué de presse de la FITBB, 19 mars 2002.

<sup>3</sup> Ron Oswald. IUF Agreements. 2001. Sur Internet à l'adresse [www.icftu.org/displaydocument.asp?Index=991215155&Language=EN](http://www.icftu.org/displaydocument.asp?Index=991215155&Language=EN).

<sup>4</sup> *Freudenberg's global labor pact makes sense*. Rubber and Plastics News, USA, 2000. Sur Internet à l'adresse [www.icem.org/agreements/freudenberg/freupr.html](http://www.icem.org/agreements/freudenberg/freupr.html).

<sup>5</sup> Sur Internet à l'adresse <http://www.ilo.org/public/french/employment/multi/download/guidefr.pdf>. Des versions imprimées peuvent être commandées en envoyant un e-mail à [multi@ilo.org](mailto:multi@ilo.org). Sous-titré *Des directives universelles à connaître et à utiliser pour promouvoir la responsabilité sociale*, ce guide est un bon outil pour quiconque souhaite utiliser la Déclaration sur les multinationales. Il donne des informations pratiques sur la responsabilité sociale des entreprises en général, en s'inspirant de l'expérience mondiale dans des questions comme la santé et la sécurité ou encore le travail des enfants. Il insiste aussi sur la valeur des accords de partenariat social au niveau local, accords où les multinationales partagent leurs informations avec les gouvernements et les représentants des travailleurs. Le guide souligne par ailleurs que les menaces de délocalisation lors des négociations ne sont guère susceptibles de construire la confiance autour de la table.

<sup>6</sup> *Op. cit.*



# La responsabilité des entreprises envers la société et les droits des travailleurs

*La responsabilité sociale des entreprises est utile dans la mesure où elle offre aux travailleurs un nouvel espace pour protéger leurs intérêts, et dommageable si elle tente d'occuper seule cet espace. Le respect des droits fondamentaux, la reconnaissance des syndicats, la négociation collective et le dialogue social, y compris au niveau international, sont des ingrédients de base pour la démocratie dans l'entreprise et pour la responsabilité sociale.*

---

**Guy Ryder**

Secrétaire général

Confédération internationale des syndicats libres  
(CISL)

---

Les responsabilités sociales des entreprises ne peuvent être traitées isolément: elles font partie d'un cadre plus général en termes économiques et de gouvernance. Elles sont aussi liées à certains principes fondamentaux concernant le type de sociétés que nous voulons tous construire, des sociétés reposant sur les droits de l'homme, la justice sociale et la démocratie. Cette démocratie est issue de l'implication du peuple, pas des bonnes intentions de l'élite. Elle repose sur des droits, sur la capacité des populations à défendre leurs propres intérêts. Les alternatives à la démocratie, comme les «dictatures éclairées», ne fournissent pas un climat dans lequel les droits et intérêts des travailleurs peuvent être totalement protégés. C'est bel et bien la démocratie, tant en politique que dans le monde du travail, qui constitue le seul moyen de transformer la société de manière fondamentale et durable.

La mission principale du mouvement syndical international est d'utiliser son influence et les outils dont il dispose afin d'offrir aux travailleurs un espace où ils peuvent défendre leurs propres intérêts en formant des syndicats et en s'engageant dans des négociations collectives libres. Il s'agit de faire en sorte que la solidarité puisse avoir un poids et d'améliorer

les chances de succès des travailleurs contre les forces puissantes, gouvernementales ou privées, qui cherchent à exploiter ou à dominer les travailleurs. C'est dans ce but que nous utilisons les mécanismes de contrôle de l'OIT pour mettre la pression sur les gouvernements afin qu'ils respectent les droits des travailleurs. C'est aussi la principale raison pour laquelle nous tentons de détourner l'attention des institutions financières internationales de la protection des puissants pour la diriger vers le respect des droits des sans-grade. Cette mission justifie aussi partiellement nos efforts auprès de l'OMC afin qu'elle reconnaisse la nécessité d'un véritable soutien pour les droits des travailleurs, et pas uniquement pour les droits à la propriété. Et c'est toujours avec pour objectif de faire pencher la balance du côté des travailleurs que nous avons rejoint nos partenaires internationaux, les fédérations syndicales internationales et la Commission syndicale consultative auprès de l'OCDE (TUAC), dans le combat mené afin que les entreprises respectent les droits des travailleurs. Toutes ces activités ont pour objet, d'une façon ou d'une autre, de permettre aux travailleurs de lutter pour améliorer leur situation et pour faire évoluer les rapports de force au travail et dans la société.

S'organiser en syndicats est un point primordial pour les travailleurs s'ils veulent être en mesure de protéger leurs droits. C'est tout aussi primordial au développement et à la lutte pour éliminer la pauvreté. Une combinaison entre gouvernement efficace d'une part, syndicats forts et libres de l'autre peut ramener ceux qui vivent en marge de la société vers des positions plus confortables. Tous deux sont des ennemis naturels de l'exclusion. La meilleure manière pour les travailleurs d'atteindre un objectif par leurs propres moyens a toujours été la formation de syndicats. Ceux-ci ont le pouvoir de favoriser la démocratie, la dignité et la prospérité.

### Les entreprises doivent jouer le jeu

La responsabilité sociale des entreprises (RSE) est utile dans la mesure où elle offre aux travailleurs un espace pour protéger leurs intérêts, et dommageable si elle tente d'occuper seule cet espace. Une entreprise qui estime qu'elle implique les travailleurs en dialoguant avec elle-même, même si c'est de façon déguisée en amenant des «mercenaires» dans la procédure, se dupe elle-même, ou cherche à duper les autres, voire les deux. Cela se passe parfois via des sociétés spécialisées dans la RSE ou via la création plutôt que la reconnaissance d'interlocuteurs, mais aucune de ces situations n'est une alternative viable à l'engagement envers les travailleurs et leurs organisations. Le dialogue social et la démocratie dans l'entreprise exigent le respect des droits, et en particulier celui des travailleurs de créer leurs propres organisations. La seule véritable «voix» des travailleurs vient des syndicats qu'ils contrôlent. Rien ne peut s'y substituer.

On ne doit pas attendre non plus de la RSE qu'elle remplace les obligations et les fonctions de l'Etat. Les entreprises, grandes ou petites, n'ont pas de légitimité politique. Elles ne peuvent compenser le manque de démocratie ou d'action gouvernementale, ni remplacer la volonté du peuple ou encore le rôle central du service public dans le fonctionnement des sociétés. La né-

cessité pour les entreprises de se comporter de manière responsable n'est pas une découverte pour les syndicats. Nous ne l'avons jamais perçue comme une privatisation des devoirs du gouvernement.

Le danger que pose une certaine vision actuelle de la RSE est qu'elle pourrait s'orienter vers la privatisation de la fixation des normes du travail ou vers une redéfinition de ces normes. Si cela se passe ainsi, les droits fondamentaux, dont les droits syndicaux, seront absents, voire redéfinis ou réinterprétés afin de les rendre vides de sens. C'est déjà souvent le cas. En plus, pour des raisons techniques compréhensibles, les activités se concentreraient sur les normes les plus facilement mesurables. Ces deux types de problèmes peuvent d'ailleurs se produire même lorsque les normes de l'OIT sont utilisées.

Autre risque à éviter: la notion qui se glisse dans le concept de «responsabilité sociale des entreprises» selon laquelle elle ne doit être que «volontaire». Cette notion pourrait éluder les responsabilités plus larges des entreprises face aux lois ou face à des outils comme les principes directeurs de l'OCDE, qui sont établis par les gouvernements et non par les entreprises elles-mêmes. Des notions comme celle-là doivent plutôt s'inscrire dans le contexte plus large des responsabilités sociales du monde des affaires, qui comprend des questions comme le gouvernement d'entreprise, la corruption, le paiement de taxes, etc.

Les entreprises peuvent faire une différence en étant responsables, au sens général du terme. La plupart d'entre elles reconnaissent qu'elles ne peuvent remplacer le gouvernement, et qu'on ne doit pas attendre d'elles qu'elles le fassent. En principe, elles acceptent aussi la nécessité de réglementations et de cadres légaux. Il existe toutefois une contradiction entre s'abstenir de remplacer le gouvernement et appuyer farouchement la déréglementation. Il est temps que le monde des affaires respecte les gouvernements et ses employés, et qu'ils soutiennent une autorité forte et efficace aux niveaux national et mondial. C'est dans ce contexte que les entreprises auront le plus de possibilités d'agir positivement.

## Quelques distinctions fondamentales

Le dialogue social élargi que nous essayons d'encourager par le biais du «Contrat mondial» de l'ONU et l'activité de l'OIT peut contribuer à promouvoir des relations professionnelles au niveau mondial. Les accords-cadres négociés entre les fédérations syndicales internationales et les multinationales constituent un premier pas en ce sens. Leur nombre est passé de 6 à 24 en à peine six ans. Ces accords sont volontaires mais, en réalité, plus contraignants que les actions unilatérales. Les principes directeurs de l'OCDE pour les multinationales, de leur côté, ne sont pas légalement contraignants pour les entreprises, mais bien pour les gouvernements qui y adhèrent. Ils représentent les attentes des gouvernements par rapport au comportement des entreprises et incluent des procédures gouvernementales qui s'appliquent, que l'entreprise les ait ou non approuvées.

Le rôle joué par les gouvernements dans les principes directeurs de l'OCDE distingue ces derniers des initiatives purement privées ou volontaires. Le dialogue social mondial et les procédures de négociations impliquant des interlocuteurs mondiaux légitimes se distinguent aussi de ce genre d'initiatives. Tant les principes de l'OCDE que le développement du dialogue social mondial sont plus contraignants, plus durables et davantage susceptibles de conduire à de réelles responsabilités et obligations de rendre des comptes que les autres approches.

D'autres méthodes très diverses peuvent influencer la conduite d'une entreprise depuis l'extérieur: campagnes syndicales, utilisation de l'épargne des salariés, codes de conduite, mécanismes visant à rendre des comptes. Elles peuvent mener à un engagement des entreprises par rapport aux syndicats, ou encourager l'action gouvernementale, mais elles ne les produisent pas intrinsèquement. Notre tâche serait donc une sorte de combinaison entre essayer d'utiliser plus efficacement les outils disponibles et influencer les initiatives qui prolifèrent dans le domaine de la RSE afin qu'elles respectent les droits des

travailleurs et produisent de bonnes relations professionnelles.

Le mouvement syndical a adopté une approche assez pragmatique dans l'utilisation des différents moyens de pression pour amener les entreprises à reconnaître leurs responsabilités (ce qui signifie souvent reconnaître les syndicats). Une partie du travail le plus important réalisé au niveau international consiste principalement à essayer d'obtenir une reconnaissance mondiale des syndicats, pas en tant que fin en soi, mais en tant que moyen de contribuer à résoudre au niveau mondial des conflits survenant au niveau national.

## Les limites des codes de conduite unilatéraux

Le contexte du dialogue mondial a changé depuis l'émergence, voici une décennie, de codes de conduite unilatéraux et privés. Nous avons constaté une large reconnaissance par les entreprises de la nécessité d'avoir à la fois une réglementation et une action volontaire lors du débat autour du sommet mondial sur le développement durable de Johannesburg. Le développement durable constitue un bon cadre de principes pour les discussions mondiales en général, mais aussi pour les responsabilités sociales du milieu des affaires. Il est plus réaliste et sensé que le fameux «consensus de Washington» (voir *Education ouvrière* n° 122) qui consistait simplement à faire confiance aux forces de marché et à placer le monde sur «pilote automatique». C'est aussi un pas pour s'éloigner du débat stérile et improductif qui oppose réglementation et action volontaire. Après tout, au niveau national, une action volontaire sous la forme de négociation collective libre dans le contexte d'un cadre légal protégeant les droits reste la manière la plus efficace de réglementer le lieu de travail.

Les initiatives privées et unilatérales atteignent leurs limites pour toute une série de raisons, l'une d'entre elles étant la concurrence. Même dans le domaine du gouvernement d'entreprise, l'action volontaire n'est pas suffisante en elle-même,

malgré le pouvoir des actionnaires. Les récents scandales le confirment très clairement. Souvent, pour être efficaces, les mesures volontaires doivent déboucher sur des réglementations et dans beaucoup de domaines, étant donné l'intégration de l'économie planétaire, ces réglementations doivent être mondiales. De même, les initiatives d'entreprises en faveur de l'environnement prises dans tel ou tel type d'industrie atteignent rapidement leurs limites parce que les autres n'adoptent pas de normes similaires. Placer tout le monde sur un pied d'égalité empêcherait ce genre d'initiatives de devenir non pertinentes.

Dans le domaine social, la durabilité dépend de la liberté syndicale et du droit à la négociation collective. Le respect de ces droits offre une durabilité à l'entreprise, aux travailleurs et à la société. Il est clair que la reconnaissance des syndicats, le dialogue social, les accords aux niveaux national et international sont plus efficaces et durables que les actions unilatérales des entreprises.

Le déséquilibre dans les mesures de gouvernance avec, pour protéger les droits à la propriété, des règles contraignantes mais, pour protéger les droits des travailleurs et l'environnement, une pression

uniquement économique et morale, ne se maintiendra pas indéfiniment. Il y aura, tôt ou tard, une réglementation mondiale dans ce domaine. Il incombe aux partenaires sociaux mondiaux d'utiliser leur expérience, construite à travers des années de réglementation sociale au niveau national, afin de contribuer à dessiner le futur, et non d'attendre les décisions des autres.

Dans ce contexte, l'action volontaire, le dialogue social et les négociations peuvent jouer un rôle central et créer des possibilités pour des actions et accords privés qui soient réalisables et crédibles. Cela aura un impact particulièrement important si les leaders de marchés dans certains domaines ont la volonté d'étendre le dialogue et les négociations au niveau sectoriel avec leurs homologues syndicaux. Il est vital de développer et conserver un espace pour la négociation et l'accord privé afin d'être capables de tirer pleinement avantage de cet outil utile à l'autoréglementation du lieu de travail. Les relations professionnelles, qui sont basées sur des droits garantis, sont suffisamment créatives et dynamiques pour faire progresser les intérêts des partenaires sociaux tout en demeurant pertinentes et efficaces face à l'évolution rapide du monde.

# Les principes directeurs de l'OCDE: un outil de responsabilité sociale des entreprises

*En matière de conditions de travail, c'est de nivellement par le haut dont nous avons besoin et non de nivellement par le bas. Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales peuvent contribuer à une meilleure responsabilité des entreprises à cet égard. Les gouvernements doivent les promouvoir et les syndicats doivent les utiliser.*

---

**John Evans**

Secrétaire général  
Commission syndicale consultative  
auprès de l'OCDE (TUAC)

---

La vague actuelle de mondialisation et le rôle de l'investissement étranger en tant qu'un de ses principaux moteurs a rouvert le débat sur les droits et obligations internationales des multinationales. Soulignons d'emblée qu'il existe un paradoxe dans le débat international portant sur l'impact de l'investissement étranger sur les droits des travailleurs et le «travail décent»: les enquêtes concernant les intentions des investisseurs étrangers laissent supposer que, dans la plupart des secteurs, l'accès aux marchés, la bonne gestion du pays, le niveau de formation et d'éducation sont des facteurs plus importants pour attirer l'investissement que les bas salaires ou les travailleurs soumis. Pourtant, au lieu d'améliorer les conditions de vie et de travail, la concurrence menée pour attirer les capitaux étrangers semble souvent placer la pression sur les gouvernements pour restreindre les droits des travailleurs afin de minimiser les coûts du travail.

Les exemples les plus pénibles de cette tendance se trouvent souvent dans les zones franches, où des matières brutes ou semi-manufacturées sont transformées en marchandises destinées à l'exportation par des entreprises étrangères, en dehors des lois et réglementations normales du pays hôte. Leur fonctionnement varie d'une région du monde à l'autre, mais ces zones

franches ont tendance à avoir une caractéristique dominante en commun: les syndicats ne sont tolérés que dans de rares cas, voire, dans certains pays, pas tolérés du tout. C'est, évidemment, un phénomène inquiétant. En 2000, une mise à jour d'un rapport de l'Organisation de coopération de développement économiques (OCDE) sur le commerce et les normes du travail a révélé que le nombre de zones franches de par le monde est passé de 500 en 1996 à environ 850, sans compter les zones économiques spéciales situées en Chine. Les zones franches sont devenues courantes dans beaucoup de régions d'Asie et d'Amérique centrale, elles se multiplient maintenant en Afrique, où elles font office de modèle de développement.

Les multinationales peuvent aussi décider de changer de pays, ou menacer de le faire, lorsqu'elles ne sont pas satisfaites de leurs travailleurs ou qu'elles prospectent un marché du travail moins onéreux, même lorsque leurs affaires sont bonnes. Une étude menée par l'Université Cornell en 2000 a montré que, malgré la plus longue période de prospérité de l'histoire américaine, les travailleurs se sentaient moins en sécurité qu'à n'importe quel moment auparavant. Plus de la moitié des entreprises étudiées avaient menacé de fermer ou de partir dans un autre pays lorsqu'elles se sont

trouvées confrontées à une action syndicale. Dans certains secteurs, cette proportion était de 68 pour cent. Le fait que seuls 5 pour cent de ces entreprises aient effectivement délocalisé leurs activités ne diminue pas la perception de menace, ce qui augmente le déséquilibre des pouvoirs entre syndicats et employeurs sur le marché du travail.

La réponse des syndicats à l'investissement étranger doit être d'assurer que, en termes de conditions de travail, une «course en avant» est entamée entre multinationales, et non une «course à reculons». Pour y parvenir, nous devons avoir une vision stratégique de l'utilisation d'outils de responsabilité sociale des entreprises, des outils dont la pertinence dépendra des circonstances. Nous devons aussi arriver à une synergie entre ces différents outils.

### Les principes directeurs de l'OCDE: un élément de réponse

Au niveau de la Commission syndicale consultative auprès de l'OCDE (TUAC), et en coopération étroite avec nos partenaires syndicaux internationaux – la Confédération internationale des syndicats libres (CISL), les fédérations syndicales internationales (FSI), la Confédération mondiale du travail (CMT) et la Confédération européenne des syndicats (CES) –, nous donnons la priorité au maintien et au renforcement de la mise en œuvre des principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales<sup>1</sup>, revus et considérablement développés par les gouvernements en consultation avec les syndicats, les entreprises et les organisations non gouvernementales (ONG) en 2000. Ces principes sont des recommandations émanant des gouvernements pour un bon comportement de la part des entreprises, ils s'adressent en premier lieu aux sociétés basées dans les pays qui y adhèrent mais s'appliquent à toutes leurs opérations de par le monde, qui représentent 85 pour cent de l'investissement direct étranger.

Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales ont été établis pour la première fois en

1976 en raison d'une préoccupation générale dans la population selon laquelle les multinationales devenaient trop puissantes et trop peu responsables, à l'instar du rôle joué par certaines entreprises basées aux États-Unis dans le coup d'État du général Pinochet qui, en septembre 1973, a renversé le gouvernement d'Allende au Chili. Ils ont rapidement été suivis par la Déclaration de principes tripartite de l'OIT sur les entreprises multinationales et la politique sociale, et des négociations se sont ouvertes aux Nations Unies à New York pour établir un Code des Nations Unies pour les entreprises transnationales. Ce projet de code de l'ONU n'a pas survécu à l'évolution politique vers la déréglementation dans les années quatre-vingt, et les principes directeurs de l'OCDE eux-mêmes sont tombés partiellement en désuétude, car la plupart des gouvernements de l'OCDE montraient peu de volonté politique pour les mettre en application.

L'effondrement des négociations relatives à l'Accord multilatéral sur l'investissement à l'OCDE en 1999, l'apparition de codes de conduite d'entreprises ainsi que d'autres initiatives en faveur d'une responsabilité sociale des entreprises dans la fin des années quatre-vingt-dix ont conduit à un revirement du climat politique sur la responsabilité des entreprises et ouvert la voie à une révision importante des principes directeurs, en particulier de leurs procédures de mise en œuvre, en 2000. Cette révision s'est conclue en juin 2000 sur des changements majeurs comme le renforcement des procédures de mise en œuvre (qui clarifie le caractère mondial de leur applicabilité), la couverture de toutes les normes fondamentales du travail et leur extension aux fournisseurs et sous-traitants.

Les principes directeurs sont des recommandations en faveur d'un bon comportement des entreprises qui s'adressent en premier lieu aux entreprises basées dans les pays qui y adhèrent<sup>2</sup>. D'autres pays ont enclenché la procédure pour y adhérer. Les principes directeurs s'appliquent aussi à toute opération qu'une entreprise basée dans un pays de l'OCDE peut avoir ailleurs dans le monde.

Les principes directeurs sont exhaustifs, avec des chapitres couvrant la politique générale, la divulgation des informations, l'emploi et les relations professionnelles, l'environnement, la lutte contre la corruption, les intérêts des consommateurs, les questions de science et technologie, la concurrence et les taxes.

## Mise en œuvre

Les principes directeurs ne sont peut-être pas contraignants au sens juridique sur le plan international, mais ils ne sont pas pour autant facultatifs pour les entreprises. Si les entreprises pouvaient choisir les dispositions contenues dans les principes directeurs ou les soumettre à leur propre interprétation, ils n'auraient effectivement aucune valeur, mais ce n'est pas le cas. Leur application ne dépend pas non plus d'une adhésion de la part des entreprises. Les principes directeurs de l'OCDE sont les seules réglementations exhaustives et approuvées multilatéralement que les gouvernements ont négociées, dans lesquelles ils s'engagent à contribuer à résoudre les problèmes résultant des entreprises. L'élément le plus important est que la responsabilité ultime de leur application repose sur les gouvernements.

Chaque gouvernement adhérent doit créer un point de contact national (PCN) pour promouvoir et mettre en œuvre les principes directeurs. Ces PCN peuvent être organisés de différentes façons. Certains prennent la forme d'une simple agence gouvernementale, d'autres incluent plusieurs ministères. Certains sont tripartites (gouvernement, travailleurs, entreprises), par exemple en France, en Belgique et en Suède, mais les gouvernements en assument la responsabilité. Quelle qu'en soit la forme, les représentants des travailleurs, des entreprises et des ONG doivent être informés de l'existence du PCN, dont on attend qu'il maintienne et développe des relations avec ces groupes.

Lorsqu'on pense qu'une entreprise viole les principes directeurs, un syndicat, une ONG ou une autre partie intéressée peut

soulever le cas auprès du PCN. Celui-ci doit alors tenter de résoudre le problème. Toute une série de possibilités existent, notamment l'offre d'un forum de discussion pour les parties affectées, la conciliation ou la médiation. Avant de décider la ligne à adopter, le PCN doit d'abord examiner si le cas «mérite d'être examiné plus en détail». Il doit ensuite répondre à la partie qui a soulevé le cas. S'il décide que ce cas ne mérite pas d'autre considération, il doit motiver sa décision.

Les commentaires de l'OCDE sur les principes directeurs suggèrent quelques pistes sur la façon d'interpréter la formulation «mérite d'être examiné plus en détail». Le PCN doit déterminer si le problème est «réel» et en rapport avec la mise en œuvre des principes directeurs. Dans ce contexte, il devra, entre autres, prendre en considération l'identité de la partie concernée et son intérêt dans l'affaire, voir si le problème est matériel et si des preuves existent, et considérer comment des questions similaires ont été (ou sont) traitées dans d'autres forums nationaux ou internationaux. Rien n'empêche une partie de soulever un cas déjà traité ailleurs. Les syndicats français ont ainsi soulevé la fermeture des magasins français de Marks and Spencer devant leur PCN au printemps 2001, alors que cette question était déjà portée devant les tribunaux français.

S'il décide d'aller plus loin dans un problème qui lui est soumis, le PCN devrait aider les parties à le résoudre. Pour ce faire, il peut:

- demander conseil auprès des autorités, syndicats, entreprises, ONG et experts appropriés;
- consulter le PCN dans le ou les autres pays concernés;
- demander conseil auprès du Comité de l'investissement international et des entreprises multinationales (le CIME, comité de l'OCDE responsable des principes directeurs) en cas de doute sur l'interprétation des principes directeurs;
- offrir une conciliation ou une médiation.

Après avoir exploré une ou plusieurs de ces possibilités, et si les parties ne parviennent toujours pas à se mettre d'accord sur la façon de résoudre le problème, le PCN doit normalement publier une déclaration publique sur le cas. Il peut aussi faire des recommandations aux parties sur la façon dont les principes directeurs s'appliquent. Le cas échéant, les PCN peuvent donc signaler aux entreprises que leurs activités violent les principes directeurs, et même si ceux-ci ne sont pas juridiquement contraignants, le simple fait que les conclusions des PCN sont rendues publiques peut avoir un impact sur le comportement de l'entreprise.

Vingt-cinq cas ont été soulevés par les syndicats depuis la révision, et six autres par des ONG. Seuls quelques-uns ont été résolus jusqu'ici. Une majorité de cas concerne le comportement d'entreprises dans des pays non adhérents et/ou des violations de droits syndicaux. D'autres concernent la fermeture ou la délocalisation d'entreprises ou de parties de l'entreprise.

## 2000-2003 – Une évaluation

Le TUAC a réalisé une enquête parmi ses affiliés et les fédérations syndicales internationales pour analyser l'impact des principes directeurs durant les deux années qui ont suivi leur révision. Sur cette base, nous avons tenté d'évaluer comment ils fonctionnent en pratique et ce qui pourrait être fait pour améliorer leur mise en œuvre.

Les résultats de cette enquête sont variés. On note quelques améliorations et développements positifs dans le fonctionnement des PCN. Il y a ainsi eu la création de PCN au Chili, en Estonie, en Lituanie et en Slovaquie, et le traitement avec succès de plusieurs cas par le PCN tchèque. Dans plusieurs autres pays, des problèmes ont vu le jour. L'obstacle principal est sans doute que moins de la moitié des signataires des principes directeurs de l'OCDE ont mis sur pied un point de contact national qui fonctionne réellement. Malgré une amélioration de la situation avant 2000, nous ne sommes toujours pas arrivés à un

nombre significatif de gouvernements prenant leurs responsabilités avec sérieux.

La façon dont les PCN réagissent aux cas qui leur sont soumis est très importante pour les principes directeurs. Selon la nature du problème, un cas peut prendre plus ou moins de temps pour être résolu. S'il est normal que les PCN aient besoin d'un délai pour mettre en place les procédures qui leur permettraient de traiter les cas, d'un autre côté, il est clair qu'ils prennent généralement trop de temps. Le «plus mauvais» exemple à cet égard est celui des États-Unis, dont le PCN a déjà reçu cinq cas de la part des syndicats mais n'a encore rendu de conclusion sur aucun d'entre eux. Il faudra régler cette question de délais à l'avenir. Il pourrait être difficile de s'entendre sur un cadre commun dans lequel les inscrire, mais le CIME devrait donner une ligne de conduite à ce sujet. Le TUAC est préoccupé par le fait que certains PCN ne produisent pas d'efforts réels pour traiter les cas qui leur sont soumis.

Jusqu'ici, quatre cas ont été menés à leur terme par des PCN. Ils concernent Siemens, Bosch, Marks and Spencer et des opérations menées par des entreprises françaises en Birmanie (Myanmar). Le cas de Siemens a été soulevé par la Confédération nationale des syndicats tchèques (CMKOS) devant le point de contact de son pays car l'entreprise empêchait les travailleurs d'établir un syndicat. Il a été réglé après qu'elle eut marqué son accord pour négocier et participer à un dialogue social. Selon la CMKOS, l'une des raisons expliquant ce succès est le fait d'avoir saisi le PCN. L'attention médiatique a également joué un rôle. D'autres cas ont été retirés après une issue satisfaisante.

Un autre problème est que les principes directeurs sont relativement peu connus par rapport à d'autres instruments, comme le Contrat mondial des Nations Unies. Le TUAC a donc mis sur pied un projet pour sensibiliser les syndicats à leur sujet, via notamment la publication d'un guide pour syndicalistes disponible en 14 langues. Avec nos partenaires, nous organisons aussi des ateliers et séminaires sur les principes directeurs, tout

particulièrement dans les pays non membres de l'OCDE. En 2003, avec le soutien de l'Union européenne et de la Fondation allemande Friedrich Ebert, nous avons commencé à mettre sur pied des ateliers en Amérique centrale, dans le nord et le sud de l'Afrique, ainsi qu'en Asie. L'organisation régionale de la CISL pour l'Asie et le Pacifique organise elle aussi une série d'ateliers en Asie. Nous pensons toutefois que les gouvernements devraient faire beaucoup plus de leur côté.

L'un des thèmes du sommet du G8 à Evian en juin 2003 était la «responsabilité». A cette occasion, le TUAC a appelé l'OCDE et ses gouvernements à mettre en place un programme pour améliorer l'efficacité des principes directeurs afin de:

- garantir que tous les PCN fonctionnent, et le fassent de la meilleure façon qui soit;
- se donner des objectifs dans les efforts à mener pour promouvoir les principes directeurs;
- sensibiliser à l'existence des principes directeurs tant au sein de l'OCDE (afin qu'ils soient inclus dans les rencontres et activités en rapport avec eux) que dans d'autres forums intergouvernementaux appropriés;
- établir un programme de sensibilisation aux principes directeurs à destination des pays non membres de l'OCDE, y compris sous la forme de rencontres et séminaires régionaux;
- passer en revue l'expérience accumulée au sujet de chapitres particuliers des principes directeurs;
- donner une ligne de conduite quant aux délais dans le traitement des cas.

### Lier le soutien gouvernemental au respect des principes directeurs

Les gouvernements doivent être plus actifs pour établir un lien entre leur soutien et le respect des principes directeurs. Aucun gouvernement n'a encore placé le respect

des principes directeurs comme condition pour recevoir des subsides publics. Certains y songent toutefois, ce qui serait une incitation forte en faveur du respect des principes directeurs. Par exemple, afin de recevoir leurs garanties de crédit à l'export, les entreprises hollandaises doivent déclarer qu'elles respectent les principes directeurs. Les entreprises françaises doivent signer une lettre affirmant qu'elles les connaissent. En République tchèque, en Finlande et en Suède, les syndicats soulignent que les discussions avec leurs gouvernements au sujet des liens entre principes directeurs et crédits à l'exportation sont toujours en cours.

Le lien avec les principes directeurs devrait également être développé dans d'autres domaines. Des références à leur sujet devraient être faites dans les traités d'investissement bilatéraux entre pays adhérents et non adhérents, ce qui rendrait les pays non adhérents conscients des attentes envers les multinationales. L'Union européenne dispose aussi d'un certain nombre d'instruments gérés sous la direction de la Commission européenne et auxquels les principes directeurs pourraient être associés ou liés afin de susciter une conditionnalité ou d'exercer une influence sur les multinationales basées en Europe. Comme premier pas dans cette direction, les syndicats ont demandé à la Commission d'étudier ces mécanismes.

### Lien vers les accords-cadres mondiaux

Les syndicats internationaux peuvent utiliser d'autres outils pour contrebalancer la perte de caractère social de la mondialisation. Les fédérations syndicales internationales (FSI) développent par exemple des relations de négociation collective avec des entreprises à un niveau international. Une vingtaine d'accords-cadres mondiaux ont été conclus – la plupart au cours des deux dernières années – entre les FSI et des entreprises de différents secteurs comme les mines, la chimie, l'alimentation, la sylviculture, les services et l'automobile. Les principes directeurs pourraient devenir

des points de repère utiles dans ces accords, à côté des normes de l'OIT.

Certains syndicats utilisent les principes directeurs dans un contexte plus large de responsabilité sociale des entreprises. Ces principes ont ainsi été utilisés sous forme de résolutions déposées par les actionnaires lors d'assemblées générales d'entreprises, notamment aux États-Unis. La Confédération des syndicats lituaniens se sert des principes directeurs dans les discussions avec les multinationales et dans la négociation collective. La Confédération des syndicats finlandais (SAK) envisage de les soulever dans les comités d'entreprise européens de sociétés basées en Finlande. Les principes directeurs ont été utilisés par l'Observatoire social brésilien comme critère pour des études sur des multinationales opérant au Brésil. Le syndicat danois LO a, quant à lui, fixé les principes directeurs comme base à des discussions sur la responsabilité sociale des entreprises. Le TUAC fait également partie d'un comité du mouvement «Global Unions» qui analyse les performances sociales des entreprises dans lesquelles les fonds de pension et d'épargne sont investis et qui commence à former les administrateurs syndicaux de fonds de pension.

## Conclusion

Les principes directeurs ne sont pas une alternative au contrôle légal des entreprises, aux stratégies relatives à l'épargne des salariés ou à la négociation de conventions collectives, mais ils peuvent en être

des compléments importants. En fin de compte, leur efficacité dépend des gouvernements, de leur volonté d'avoir des PCN qui fonctionnent bien. Les principes directeurs peuvent être un instrument efficace si les gouvernements prennent sérieusement leurs responsabilités, mais les syndicats et les ONG doivent aussi prendre les leurs et être actifs. Pour les travailleurs, le plus grand danger n'est sans doute pas la mondialisation en elle-même, ce serait plutôt la paralysie politique qu'elle peut susciter. Certains outils pour prévenir cette paralysie existent déjà, et les syndicats doivent les utiliser efficacement, mais les gouvernements ne peuvent se décharger de leur propre responsabilité ultime dans la gestion mondiale des marchés.

## Notes

<sup>1</sup> Pour plus d'informations sur les principes directeurs et la façon de soulever des cas, consulter le guide édité par le TUAC, publié sur son site Internet ([www.tuac.org](http://www.tuac.org)), ou à commander directement auprès du TUAC. Il a été traduit de l'anglais dans 14 langues, dont le français, l'espagnol, l'italien, le portugais, le hongrois, le russe, le coréen, le tchèque, le letton, l'estonien, le thaïlandais et l'indonésien. Le guide décrit pas à pas la procédure pour soulever un cas relatif à une entreprise. Il reprend aussi les adresses de tous les PCN, du TUAC, de la CISL et des fédérations syndicales internationales.

<sup>2</sup> Il s'agit des 30 pays de l'OCDE (Allemagne, Australie, Autriche, Belgique, Canada, République de Corée, Danemark, Espagne, États-Unis, Finlande, France, Grèce, Hongrie, Irlande, Islande, Italie, Japon, Luxembourg, Mexique, Norvège, Nouvelle-Zélande, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République tchèque, Royaume-Uni, Slovaquie, Suède, Suisse et Turquie), plus l'Argentine, le Brésil, le Chili, l'Estonie, Israël, la Lituanie et la Slovaquie.

# La responsabilité sociale des entreprises – une nouvelle éthique pour le monde des affaires?

*De plus en plus de sociétés considèrent que la «responsabilité sociale des entreprises» est bénéfique pour les affaires. Est-ce le cas également pour les travailleurs? Nous avons posé la question à Philip Jennings, secrétaire général de l'UNI, l'Internationale des compétences et des services, qui représente plus de 15 millions de travailleurs de par le monde. Il préside aussi actuellement la Conférence générale des fédérations syndicales internationales, dont UNI fait partie.*

---

**Philip Jennings**

Secrétaire général

Union Network International (UNI)

---

*Education ouvrière: La responsabilité sociale des entreprises (RSE) est une nouvelle tendance significative dans le milieu des affaires. Elle se concentre sur l'impact de leurs activités aux plans économique, social et environnemental. Est-ce un développement positif pour les travailleurs syndiqués?*

Philip Jennings: C'est une bonne chose pour les travailleurs syndiqués que les entreprises – en raison de leurs propres transgressions – aient finalement été contraintes de considérer sérieusement leur responsabilité sociale. Comme le disait un commentateur, les plus grandes entreprises le font car «elles ont perdu leur propre boussole morale». Nous venons en effet de traverser une période de perte d'éthique des entreprises. Les gouvernements, organismes de régulation, consommateurs, investisseurs et syndicats insistent tous pour qu'elles mettent de l'ordre dans leurs agissements.

Envionics, un groupe de recherche basé à Toronto, a récemment réalisé un sondage auprès de 20 000 personnes dans 35 pays au sujet de leur confiance dans les institutions et le monde des dirigeants. Il montre que les entreprises (nationales et multinationales) arrivent tout en bas du classement. La RSE peut constituer une force positive de changement. Il est im-

portant que les syndicats soient impliqués dans la définition de ses normes, en premier lieu parce que leurs membres ont une connaissance approfondie des entreprises où ils travaillent. Nous avons beaucoup de connaissances à partager. Ainsi, lorsque WorldCom a voulu fusionner avec Sprint pour former la plus grande entreprise de télécommunications du monde, l'UNI a fourni des éléments probants lors de l'audition de la Commission européenne relative à ce plan de fusion. Nous leur avons signalé que WorldCom n'était pas digne de confiance, et la Commission a bloqué la fusion. Peu après, WorldCom était au centre de la plus grosse faillite d'entreprise de l'histoire.

*La RSE peut-elle être un substitut viable aux réglementations?*

Non. Le fait que le milieu des affaires est subitement prêt à prendre toutes ces initiatives volontaires ne justifie en aucun cas moins de réglementation. Au contraire, les récents scandales dans ce milieu sous-entendent que l'on en a besoin de davantage. Nous devons aussi re-réglementer les organismes de régulation, dont beaucoup sont d'ailleurs demandeurs à ce sujet. Aux États-Unis, par exemple, la Commission des valeurs mobilières a de nouveaux pouvoirs et

le Congrès a introduit une série de nouvelles lois concernant les entreprises. Il ne faut pas limiter le contrôle plus sévère aux administrateurs externes, mais l'étendre aux auditeurs, consultants et gestionnaires. C'est dans l'intérêt du plus grand nombre. Nous sommes inquiets car la déréglementation a favorisé un relâchement de l'attention sur la manière dont les entreprises se comportent. L'expérience récente montre qu'elles n'ont pas réussi le test «volontaire».

*La RSE est-elle une nouvelle forme de paternalisme? Est-elle susceptible d'encourager ou de décourager la signature de futurs accords mondiaux ou accords-cadres entre des entreprises et des fédérations syndicales internationales?*

Une nouvelle forme de paternalisme? Non, c'est plutôt un nouveau réalisme. Je pense qu'une bonne façon de tester une politique de RSE est d'examiner la reconnaissance des syndicats au sein d'une entreprise, d'analyser comment la RSE est gérée au sein de la société en question. Des déclarations floues sur la RSE ne remplacent pas une politique de relations professionnelles positive. Est-ce que l'entreprise intègre, par exemple, les normes de l'OIT et les principes directeurs de l'OCDE pour les multinationales dans sa politique générale de relations professionnelles? Si les entreprises cherchent des normes sur lesquelles fonder leur politique de RSE, elles devraient utiliser celles qui existent déjà. Elles devraient appliquer la Déclaration de principes tripartite de l'OIT, se familiariser avec les principes directeurs de l'OCDE. Un conseil aux investisseurs: si vous envisagez de placer votre argent dans une multinationale, demandez-lui si elle a conclu un accord mondial avec une fédération syndicale internationale. Et si ce n'est pas le cas, demandez-lui pourquoi.

*Les accords mondiaux ne couvrent qu'une très petite partie de la main-d'œuvre mondiale. Sont-ils une goutte d'eau dans l'océan?*

Pour le moment, les accords mondiaux couvrent environ 2 millions de travailleurs. Je pense que ce n'est déjà pas mal, mais il est

vrai qu'un long chemin reste à parcourir. Ce dont nous avons un besoin urgent de nos jours, c'est de points de repère dans le respect des droits syndicaux par les entreprises. Les accords-cadres mondiaux nous aident en ce sens. Si une entreprise dominante dit qu'elle est d'accord pour s'asseoir autour de la table avec les syndicats et pour signer avec eux un accord au niveau mondial, elle constitue un bon exemple pour d'autres sociétés de son secteur et même au-delà. Je suis sûr que de plus en plus d'accords de ce style seront conclus dans un futur proche, et qu'ils ne seront plus perçus comme une originalité.

*On dit parfois que l'impulsion initiale en faveur de la RSE est venue des mouvements écologistes plutôt que des syndicats. Les syndicats internationaux ont-ils un retard à rattraper?*

Les syndicats ne sont certainement pas des nouveaux venus dans ce domaine. Je serais surpris que quelqu'un pense cela. Tout le sens du travail et des luttes des syndicats au cours du dernier siècle a été d'inculquer une certaine responsabilité sociale aux employeurs. Ce sont plutôt certaines ONG qui ont mis du temps à reconnaître l'importance de l'agenda syndical ainsi que son lien étroit avec d'autres préoccupations actuelles. Qui a obtenu la réglementation par la loi de la santé et de la sécurité sur le lieu de travail – et a ensuite continué la lutte pour mettre en lumière la forte corrélation entre l'environnement à l'intérieur du lieu de travail et l'environnement à l'extérieur? Qui a soutenu l'égalité entre hommes et femmes au travail? Qui a obtenu pour les travailleurs de nouveaux droits européens à l'information et à la consultation, des droits à partir desquels on peut soulever les points inclus dans la RSE?

Il s'agit d'une discussion assez stérile. Les points importants sont que les ONG et les syndicats ont compris qu'ils avaient des intérêts en commun, et que nous formions une alliance pour un vrai changement au niveau mondial.

*En janvier, vous avez pris part, avec d'autres dirigeants de syndicats internationaux, au*

*Forum économique mondial de Davos. Dans le même temps, le mouvement syndical international était tout aussi bien représenté au Forum social mondial de Porto Alegre. Les syndicats ont fait passer des messages identiques dans ces deux événements. Occupent-ils une position intermédiaire entre une «mondialisation classique» de style Davos et une «autre mondialisation» de style Porto Alegre? Que pensez-vous des résultats de ces deux forums?*

Ce que nous avons essayé de faire était d'apporter le même message de la part du mouvement syndical international aux deux rencontres. Il a certainement été mieux reçu à Porto Alegre qu'à Davos, et c'est dommage. Nous gardons le même point de vue, où que nous allions. Nous continuons de penser qu'il y a une tribune utile pour nous à Davos, et entendons bien continuer à l'utiliser. L'agenda du Forum économique mondial a fortement changé au cours des dix dernières années, en grande partie suite aux pressions des syndicats et des ONG. Le débat prend une autre forme à l'heure actuelle. Davantage d'attention est portée à l'emploi, aux droits de l'homme, au lien entre commerce et développement, au gouvernement d'entreprise, à la santé mondiale, etc. Le Forum de Davos demeure financé par le secteur privé, mais il ne fait aucun doute que son agenda a changé. En ce qui concerne le Forum social mondial, il y a eu des initiatives tant régionales que nationales pour renforcer son organisation et son rôle. Je suis certain qu'il constituera une force importante en faveur du progrès.

*Vous avez récemment critiqué les multinationales basées en Amérique parce qu'elles n'ont pas signé le «Contrat mondial» (Global Compact) de l'ONU. Pourquoi sont-elles si méfiantes?*

Parce que beaucoup d'entreprises américaines sont antisyndicales. Selon les données publiées en février par le Bureau des statistiques du travail du gouvernement américain, les travailleurs américains syndiqués gagnent 26 pour cent de plus que leurs collègues non syndiqués. L'Amérique a pourtant un des plus faibles taux

de syndicalisation des pays industrialisés. Pourquoi? Eh bien, laissez-moi citer un communiqué de presse publié par le syndicat américain AFL-CIO le jour même où le gouvernement a publié ces statistiques:

«Une nouvelle recherche menée par Peter D. Hart Research Associates montre que les travailleurs américains veulent et ont besoin de syndicats: la moitié d'entre eux disent qu'ils en créeraient un demain s'ils en avaient l'occasion. De 30 à 40 millions de travailleurs s'affilieraient donc à un syndicat s'ils en avaient le libre choix, mais trop peu reçoivent cette opportunité. Les employeurs violent systématiquement la liberté qu'ont les travailleurs d'améliorer leur qualité de vie avec l'aide de leurs syndicats. Quarante-vingt-quinze pour cent des employeurs du secteur privé s'opposent aux efforts menés par leurs travailleurs pour créer des syndicats. Selon un chercheur de Cornell, Kate Bronfenbrenner, un tiers d'entre eux licencient illégalement les sympathisants des syndicats. (...) L'étude indépendante montre que la population américaine n'est pas au courant de ce que les travailleurs doivent endurer pour exercer leur droit à avoir un syndicat. Puisque la liberté d'améliorer son niveau de vie à l'aide d'un syndicat est un droit civil et humain fondamental, le mouvement syndical va s'adresser aux dirigeants locaux et élus afin d'exiger un libre choix pour les travailleurs.»

Nous y sommes donc: les droits fondamentaux du travail, y compris la liberté syndicale, sont au cœur du Contrat mondial. Je ne suis pas du tout surpris que si peu d'entreprises basées en Amérique l'aient signé.

*Une série de lignes directrices pour aider les sociétés à rendre compte de la manière dont elles assument leurs responsabilités sociales sont maintenant disponibles, certaines d'entre elles sont assez détaillées et précises. Les syndicats internationaux ont-ils un avis sur les différentes formules proposées?*

J'ai lu quelque part qu'il y a maintenant plusieurs centaines de formules disponibles aux

quatre coins du monde. C'est évidemment trop, et la plupart ne subsisteront probablement pas. Les syndicats sont impliqués dans la «Global Reporting Initiative» (GRI), où nous sommes représentés, tout comme les entreprises, les organismes de notation sociale, les ONG, etc. Nous sommes donc pleinement partie prenante dans la rédaction des principales lignes directrices de la GRI et de ses suppléments sectoriels. Tant que cela se passe de cette façon, tant que les syndicats ont leur mot à dire, je pense que c'est une initiative importante. Les syndicats sont également inclus dans le processus SA 8000 de fixation des normes d'audit social: nous sommes dans le conseil d'administration de SA 8000, ce qui contribue à donner une légitimité à tout ce processus. Les syndicats sont aussi parties prenantes dans des campagnes comme «Initiative d'éthique commerciale» et «Vêtements propres». Pour être franc, je suis plus inquiet au sujet du rôle de l'Organisation internationale de normalisation (ISO) dans tout cela. Il nous semble qu'elle s'est trouvée impliquée dans cette question sans véritable consultation des syndicats et de l'OIT. La fixation de normes de la RSE a plus à voir avec les compétences et l'expérience de l'OIT qu'avec celles de l'ISO.

*Il est évident que la mise en œuvre de la RSE doit être contrôlée par quelqu'un. Les agences*

*de notation sociale poussent comme des champignons. L'OIT a-t-elle un rôle à jouer dans le «contrôle des contrôleurs»?*

L'OIT doit bien sûr évoluer avec son temps. Les mécanismes mondiaux de contrôle des entreprises multinationales laissent encore beaucoup à désirer. Les principes directeurs de l'OCDE pour les multinationales ont récemment été renforcés afin de contribuer à assurer davantage de transparence de la part de ces entreprises. L'OIT devrait réexaminer cette question: elle contrôle déjà le respect de ses normes par les gouvernements, pourquoi ne pas effectuer un pas supplémentaire en direction des activités des entreprises? Le contrôle de la RSE s'inscrit bien dans le cadre de l'expérience de l'OIT.

*Etes-vous en train de dire que l'OIT devrait pouvoir demander des comptes aux entreprises?*

Elle en demande déjà aux gouvernements. Or, les multinationales n'ont pas moins de pouvoir que les gouvernements. L'OIT devrait explorer les manières de rendre les entreprises responsables de leur performance sociale.

*Propos recueillis par Ian Graham*

## La RSE en Europe: une chance pour le dialogue social?

*La Commission européenne veut encourager la «responsabilité sociale des entreprises». Elle a publié en 2001 un Livre vert visant à créer un «cadre européen», suivi en 2002 d'une Communication. Les syndicats sont prudents, soucieux de préserver le dialogue social européen.*

---

Anne Renaut  
Journaliste

---

La «responsabilité sociale des entreprises» (RSE), concept d'origine anglo-saxonne essentiellement promu par les grandes entreprises, a franchi l'Atlantique dans les années quatre-vingt-dix.

En 1995, un groupe d'entreprises publie un «Manifeste des entreprises contre l'exclusion sociale», initié notamment par le président de la Commission européenne de l'époque, Jacques Delors. Ce manifeste a débouché sur la création d'un réseau européen de 57 entreprises, CSR-Europe (Corporate Social Responsibility-Europe), visant à échanger des bonnes pratiques en matière de responsabilité sociale. CSR-Europe est actuellement présidé par l'ancien commissaire européen Etienne Davignon.

De leur côté, les chefs d'Etat et de gouvernement réunis au Conseil européen de Lisbonne en mars 2000 ont fait appel au «sens des responsabilités sociales des entreprises concernant les meilleures pratiques en matière d'éducation et de formation tout au long de la vie, d'organisation du travail, d'égalité des chances, d'intégration sociale et de développement durable».

En juillet 2001, la Commission a publié un Livre vert visant à «promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises»<sup>1</sup>, suivi un an après par une Communication sur «la RSE: une contribution des entreprises au développement durable»<sup>2</sup>. Cette communication a débouché sur la création, en octobre 2002,

d'un Forum réunissant toutes les parties intéressées (entreprises, syndicats, ONG).

Pour la Commission, la RSE correspond à «l'intégration volontaire, par les entreprises, de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec les parties prenantes». La démarche prétend aller «au-delà des prescriptions légales». Cette responsabilité «s'exprime vis-à-vis des salariés et, plus généralement, de toutes les parties prenantes qui sont concernées par l'entreprise», comme les syndicats, les ONG, les actionnaires, les clients, les pouvoirs publics ou les fournisseurs.

Or, bien que beaucoup de ces pratiques, qui vont de la gestion d'une restructuration à la santé et la sécurité des travailleurs en passant par la lutte contre le travail des enfants, résultent souvent du dialogue entre direction et syndicats, les organisations syndicales en Europe semblent «plutôt en retrait», selon l'Université européenne du travail (UET), qui a étudié la RSE en matière d'emploi et de conditions de travail dans quatre pays européens (France, Allemagne, Royaume-Uni, Hongrie)<sup>3</sup>.

«Les syndicats ont été surpris. La responsabilité sociale, c'est leurs plates-bandes. Or il y a maintenant des managers qui leur disent 'on fait de la responsabilité sociale', sans demander l'avis des syndicats», explique Claude-Emmanuel Triomphe, délégué général de l'EUT.

En outre, «il est évident que, pour un certain nombre d'entreprises, c'est d'abord

une stratégie de marketing», et que «le courant récent de la RSE qui arrive tout droit des Etats-Unis peut être violemment anti-syndical», ajoute-t-il.

Si bien que les syndicats sont «tirillés entre la défiance vis-à-vis de l'utilisation du social à des fins d'affichage et la nécessité de canaliser l'outil afin qu'il permette des avancées sociales».

## Unilatéral et privé

Les partenaires sociaux au niveau européen sont divisés. Les entreprises insistent sur le caractère «volontaire» de la démarche, tandis que les syndicats craignent que ces initiatives, à caractère unilatéral et privé, affaiblissent les normes existantes, telles que la loi ou les conventions collectives.

«Les codes de conduite, les chartes, les labels ne doivent pas être considérés comme une alternative à la responsabilité des gouvernements, ni une opportunité pour les entreprises d'éviter les syndicats et la négociation collective», souligne la Confédération européenne des syndicats (CES).

Le Parlement européen de son côté estime que le «point de départ doit être une approche volontaire, sans exclure une approche réglementaire si nécessaire»<sup>4</sup>.

Les employeurs ne veulent pas entendre parler d'une RSE inspirée par le modèle social européen, caractérisé par des lois sociales fortes et un dialogue social structuré. Dans une lettre au président de la Commission, Romano Prodi, l'Union des confédérations de l'industrie et des employeurs d'Europe (UNICE), l'association CSR-Europe, et le lobby industriel European Round Table (ERT)<sup>5</sup> affirment leur opposition à «un modèle européen de responsabilité sociale des entreprises basé sur des valeurs européennes, selon des approches standardisées».

Pour sa part, la CES défend une «approche partenariale» de la RSE, qui soit établie en priorité sur «de bonnes relations professionnelles»<sup>6</sup>. Pour la CES, la RSE «doit se développer dans un cadre légis-

latif et/ou contractuel adapté en permanence»<sup>7</sup>. La CES déplore d'ailleurs qu'une seule phrase de la Communication fasse référence au «dialogue social», quand la Commission écrit que «ces approches devraient comporter la consultation des parties prenantes locales».

«Si on était resté dans le volontariat d'entreprise, combien y aurait-il aujourd'hui de comités d'entreprise européens?», demande la CES, en rappelant que la directive (loi européenne) sur ces comités d'entreprise a été adoptée malgré l'opposition des employeurs, et qu'il a fallu plus de vingt-cinq ans pour obtenir le statut de société anonyme européenne (SAE) avec la participation des travailleurs.

Pour la CES, les pratiques «socialement responsables» doivent rimer avec qualité de l'emploi (via la formation), information et consultation des travailleurs, anticipation des restructurations, et respect des droits sociaux fondamentaux, tels que les conventions de l'Organisation internationale du Travail (OIT) ou les principes de la Charte sociale européenne de Nice que la CES voudrait juridiquement contraignante.

Pour Claude-Emmanuel Triomphe, «la RSE ne peut se développer en Europe que si elle intègre le dialogue social. A partir du moment où elle l'intègre, elle va intégrer le contenu conventionnel et législatif. Je crois qu'elle peut y ajouter des choses. Je ne crois pas aux vertus de la RSE pour retrancher les choses. La culture sociale en Europe est une culture extrêmement solide».

«Aux Etats-Unis, ajoute-t-il, une entreprise peut adopter un code de conduite sans en référer aux organisations syndicales. En Europe, c'est impossible, sauf peut-être au Royaume-Uni ou dans certains pays d'Europe centrale.»

Outre d'importantes lois sociales, le modèle social européen accorde en effet une large place au dialogue social. Au niveau européen, l'UNICE et la CES ont une légitimité à conclure des accords qui peuvent avoir une valeur de loi (directive), tels ceux sur les contrats à durée déterminée (1999), le travail à temps partiel (1997) et le congé parental (1996). Dans les entreprises, beau-

coup de pratiques en matière de RSE sont le résultat de négociations collectives.

La commissaire européenne aux Affaires sociales, Anna Diamantopoulou, défend elle aussi une RSE «basée sur les valeurs européennes», car «il ne s'agit pas de copier ce qui existe déjà, mais d'apporter une valeur ajoutée»<sup>8</sup>.

Mais, pour l'instant, la Commission n'entend que promouvoir l'échange de «bonnes pratiques», dans un cadre toujours volontaire, tout en favorisant la convergence et la transparence des instruments de contrôle.

Cela suffira-t-il? Codes, chartes, labels ou rapports sociaux «ne peuvent se substituer à une nécessaire régulation établie par des instances internationales ou nationales», affirme la CES. «Aujourd'hui l'Europe travaille beaucoup en s'appuyant sur l'échange de pratiques. A un moment donné, cela ne suffit plus. Il faut que le politique fixe des orientations. Or les responsables politiques sont absents des débats sur le modèle social européen», déplore pour sa part Raymond-Pierre Bodin, président de la Fondation européenne de Dublin<sup>9</sup>.

## Label public

A cet égard, le gouvernement belge vient de lancer une initiative intéressante, mais sur laquelle les syndicats ont un point de vue nuancé. En effet, la Belgique est le premier pays au monde à lancer un label social «public», afin de «promouvoir la production socialement responsable»<sup>10</sup>. Créé par une loi entrée en vigueur en octobre 2002 (voir l'article de Bruno Melckmans en page 43), ce label identifie les produits fabriqués dans le respect des huit conventions fondamentales de l'OIT sur l'abolition du travail forcé, l'élimination du travail des enfants, la liberté syndicale et l'égalité de traitement.

L'expérience belge est suivie de près par la Commission européenne, qui souhaite une harmonisation des différents labels en Europe pour qu'ils fassent, par exemple, référence aux mêmes critères, ceux de l'OIT ou des directives de l'OCDE.

L'idée serait de «labelliser les labels», c'est-à-dire de garder le logo de chaque label, mais d'y apposer les 12 étoiles européennes sur la base de critères communs. L'enthousiasme initial pour les labels sociaux semble toutefois s'être quelque peu dissipé à mesure que l'on reconnaît les difficultés d'en assurer l'efficacité et la fiabilité.

La CES milite en faveur d'un autre outil favorisant la responsabilité sociale des entreprises: l'introduction de clauses sur les droits des travailleurs dans le Système généralisé de préférences (SGP) de l'UE<sup>11</sup>. Le SGP consiste à accorder des réductions ou suspensions de droits de douane aux exportations de pays en développement. Suite à une campagne syndicale de la CES et de la CISL, l'UE a incorporé l'ensemble des droits fondamentaux de l'OIT dans son SGP: abolition du travail forcé en 1995, droits syndicaux et travail des enfants en 1998, et non-discrimination dans le SGP 2002-2004. La clause sur le travail forcé a ainsi motivé la suspension de la Birmanie du SGP de l'UE depuis mars 1997.

Par ailleurs, au niveau sectoriel, des fédérations syndicales européennes, dans le commerce, la métallurgie ou le textile, ont entamé des discussions sur le thème de la responsabilité sociale, dans le cadre du dialogue social européen.

La Fédération syndicale européenne du commerce, Uni-Europa Commerce, rattachée à la fédération syndicale internationale UNI, consacre toute une page Web à la question<sup>12</sup>. Elle vient d'engager un dialogue formel sur la RSE avec les employeurs du secteur EuroCommerce. Selon le vice-président d'Uni-Europa Commerce, Jörgen Hoppe (Danemark), la RSE doit être «gagnant-gagnant», et l'Etat doit montrer l'exemple avec les marchés publics. Il estime même que la loi ne vient qu'en «appui» et qu'il faut parfois «adapter» les codes de conduite aux circonstances.

De son côté, la Fédération syndicale européenne du textile (FSE-THC) a signé avec les employeurs d'Euratex trois accords en 1995, 1997 et 2000, qui font référence aux conventions fondamentales de l'OIT et sont transposés dans les conventions collectives nationales. En 2002, ces

mêmes partenaires sociaux ont entamé des discussions sur leur mise en œuvre et leur vérification. La FSE-THC a proposé d'évaluer l'application de ces textes à la lumière du code-type de la CISL<sup>13</sup>, des contrôles pilotes de l'ONG *Clean Clothes Campaign* (CCC)<sup>14</sup>, et des étapes de vérification proposées par la norme SA 8000<sup>15</sup>. Dans la tannerie-cuir, un projet de formation d'un an (au contenu du code, à la mise en œuvre et au contrôle) a été lancé dans 12 entreprises pilotes en vue de leur certification par SA 8000.

## Contrôle

Pour autant, «il n'y a pas de solution optimale pour le contrôle», reconnaît le Secrétaire général de la FSE-THC, Patrick Itschert. La principale difficulté de la RSE réside en effet dans l'évaluation et la vérification des pratiques, et la Commission à cet égard entend encourager la convergence des instruments existants, comme les rapports sociaux ou les normes de certification.

A propos des rapports sociaux, la Commission soutient la Global Reporting Initiative (GRI)<sup>16</sup>, une organisation financée en partie par l'ONU, multipartite (syndicats, entreprises, ONG, gouvernements), qui travaille depuis 1997 à l'élaboration de critères économiques, sociaux et environnementaux pour la publication de rapports de développement durable comparables aux rapports financiers. Plus de 150 compagnies affirment avoir utilisé les lignes directrices de la GRI, qui demeurent toutefois volontaires.

En France, une loi relative aux nouvelles régulations économiques votée en 2001 oblige les entreprises à rendre compte, dans leur rapport annuel, des «conséquences sociales et environnementales» de leur activité.

En matière de contrôle, quelques initiatives existent qui associent les syndicats, comme celles de l'organisation Ethical Trading Initiative, soutenue par le gouvernement britannique, de la *Clean Clothes Campaign* (Campagne vêtements propres), ou encore de la norme SA 8000.

La norme SA 8000, citée par la Commission, est l'une des plus avancées, bien que seules 162 usines, en octobre 2002, aient été certifiées SA 8000, et 8 cabinets d'audit accrédités. Développée par l'ONG *Social Accountability International* (SAI), basée aux Etats-Unis, avec des entreprises, des ONG et des syndicats, cette norme couvre neuf domaines, du travail des enfants à la santé et à la sécurité, en passant par le temps de travail, les rémunérations ou le travail forcé, inspirés des conventions de l'OIT, de la Convention de l'ONU relative aux droits de l'enfant, et de la Déclaration universelle des droits de l'homme. Elle fonctionne sur le modèle de la norme ISO 9000 (*International Organization for Standardization*) sur la qualité, en y ajoutant l'obligation d'interroger les parties prenantes (travailleurs et ONG) et un mécanisme d'appel permettant aux parties intéressées de porter plainte.

Quant aux agences de notation sociale, qui ne sont qu'une dizaine en Europe, rares sont celles qui associent les syndicats. Plusieurs centrales syndicales européennes sont toutefois représentées au conseil d'administration de Vigeo, la nouvelle agence européenne de notation sociale fondée en 2002 par l'ancienne dirigeante de la CFDT française, Nicole Notat, pour qui les conventions fondamentales de l'OIT seront une «référence majeure» (voir l'interview en page 65).

Mais, pour la CES, l'OIT demeure l'instance appropriée pour effectuer des contrôles. Alors que la RSE figurait au menu de rencontres entre la Commission et le BIT, la Commission suggère «d'accroître l'efficacité des instruments de l'OIT»<sup>17</sup>.

## Notes

<sup>1</sup> «Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises», Livre vert présenté par la Commission européenne, 18 juillet 2001. Voir aussi le site de la Commission sur la RSE (en anglais): [http://www.europa.eu.int/comm/employment\\_social/soc-dial/csr/csr\\_index.htm](http://www.europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/csr/csr_index.htm).

<sup>2</sup> «La responsabilité sociale des entreprises: une contribution des entreprises au développement durable», Communication de la Commission, 2 juillet 2002.

<sup>3</sup> «Responsabilité sociale de l'entreprise, emploi et conditions de travail», rapport de l'Université euro-

péenne du travail, pour la Fondation européenne de Dublin sur l'amélioration des conditions de vie et de travail, décembre 2002.

<sup>4</sup> «Responsabilité sociale des entreprises», résolution du Parlement sur le Livre vert de la Commission, 21 mai 2002.

<sup>5</sup> «Corporate Social Responsibility», lettre commune de l'UNICE, du CSR-Europe, et de l'ERT à Romano Prodi, 4 juin 2002.

<sup>6</sup> Note de suivi de la CES sur les développements de la RSE, 24 juillet 2002.

<sup>7</sup> «Responsabilité sociale des entreprises, dans un cadre législatif et contractuel», résolution adoptée par le Comité exécutif de la CES, 10-11 octobre 2001.

<sup>8</sup> Discours de M<sup>me</sup> Diamantopoulou devant le Forum multilatéral sur la RSE, le 16 octobre 2002.

<sup>9</sup> Interview de M. Bodin, *La Lettre de l'ORSE* (Observatoire sur la responsabilité sociale des entreprises), n° 23, 13-20 septembre 2002.

<sup>10</sup> Voir page du ministère belge de l'Economie sur le label social: [http://mineco.fgov.be/search97cgi/s97\\_cgi.exe](http://mineco.fgov.be/search97cgi/s97_cgi.exe).

<sup>11</sup> Sur le nouveau SGP 2002-2004: <http://www.icftu.org/displaydocument.asp?Index=991216388&Language=EN>.

<sup>12</sup> [http://www.union-network.org/UNISite/Sectors/Commerce/index\\_CSR.htm](http://www.union-network.org/UNISite/Sectors/Commerce/index_CSR.htm).

<sup>13</sup> Voir le Guide syndical de la mondialisation, par la CISL, les fédérations syndicales internationales (FSI) et le Comité syndical consultatif auprès de l'OCDE (TUAC), décembre 2001: <http://www.icftu.org/pubs/globalisation>.

<sup>14</sup> <http://www.cleanclothes.ch>.

<sup>15</sup> <http://www.sa-intl.org>.

<sup>16</sup> <http://www.globalreporting.org>.

<sup>17</sup> «Promouvoir les normes fondamentales du travail et améliorer la gouvernance sociale dans le contexte de la mondialisation», Communication de la Commission, 18 juillet 2001.



# Force et faiblesses du label social belge

*Comment encourager le respect des droits fondamentaux chez soi et, en même temps, dans un autre pays que le sien, à l'heure de la mondialisation de l'économie? La Belgique vient de proposer une solution à cette question en lançant un «label social». Une idée généreuse, mais qui soulève bien des interrogations.*

---

**Bruno Melckmans\***

Conseiller

Services d'études, département «entreprises»  
Fédération générale du travail de Belgique

---

Les gouvernements ont l'obligation de faire respecter dans leur pays les conventions de l'Organisation internationale du Travail (OIT) qu'ils ont ratifiées. De même, par le simple fait de leur appartenance à l'OIT, ils se doivent de «respecter, promouvoir et réaliser» les principes concernant les droits fondamentaux au travail, à savoir: la liberté syndicale et la reconnaissance effective du droit de négociation collective, l'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire, l'abolition effective du travail des enfants et l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession. Et ce, qu'ils aient ou non ratifié les huit conventions de l'OIT qui consacrent ces droits et principes fondamentaux et que l'on appelle «les normes fondamentales»<sup>1</sup>.

Mais que se passe-t-il lorsqu'une entreprise vend chez eux des produits qui sont fabriqués ailleurs?

La Belgique vient de proposer une tentative de réponse à cette question en lançant un «label social» qu'on devrait retrouver prochainement apposé sur des produits vendus dans le royaume. Ce label devra, selon ses promoteurs, permettre aux consommateurs d'identifier précisé-

ment les produits élaborés dans le respect des normes fondamentales de l'OIT.

La Fédération générale du travail de Belgique (FGTB) soutient évidemment toutes les initiatives qui peuvent contribuer à l'amélioration des conditions d'existence des personnes au travail. A ce titre, l'initiative du gouvernement belge a donc reçu de sa part un accueil favorable. Favorable mais non sans réserves.

Le label proposé par le gouvernement belge vise à promouvoir auprès des consommateurs des produits dont la fabrication respecte des conditions de travail décentes pour celles et ceux qui les produisent. Il s'agit donc d'une démarche incitative, l'octroi du label devant donner une valeur ajoutée à la promotion du produit.

Au départ, la proposition émanant du député socialiste belge Dirk Van Der Maele prévoyait de labelliser non seulement des produits mais également des entreprises respectant scrupuleusement les droits fondamentaux de la personne au travail. Cette option «entreprise» a été éliminée suite à l'action persistante des partis libéraux (plus proches des milieux des employeurs) qui l'estimaient sans doute trop contraignante.

La FGTB a regretté cette évolution, considérant que l'entreprise<sup>2</sup> était bien le lieu d'application des normes destinées à orga-

\* M. Melckmans est également membre du comité pour la production socialement responsable qui est chargé par la loi de remettre avis au ministre des Affaires économiques pour l'octroi du label.

niser un travail dans des conditions décentes. En outre, et tout naturellement, le recours à l'entreprise impliquait un contrôle direct par les producteurs eux-mêmes, clairement définis par leur lieu de travail. A son tour, le contrôle exigeait le respect de la liberté syndicale, condition sine qua non à l'existence d'une réelle possibilité d'action indépendante.

La FGTB continue à tenir pour essentiel ce principe du contrôle par les travailleurs eux-mêmes, et cela pour deux raisons. La première tient à l'efficacité même de la méthode: qui, sinon les personnes directement impliquées dans le processus de production, est mieux à même d'en vérifier le caractère décent? La seconde raison tient au fait que ce contrôle n'est concevable que là où est respectée la liberté de constituer un syndicat indépendant doté des moyens d'action syndicale élémentaires.

### Les règles à respecter

Au cœur du dispositif, on retrouve donc les normes édictées par l'OIT qui constituent un embryon de code social mondial. Ces normes garantissent non seulement des droits mais également des outils pour les faire respecter (dont la liberté syndicale et de négociation collective). Tous les efforts doivent porter sur le respect de ces normes.

S'agissant des entreprises, il est essentiel de promouvoir des négociations collectives à l'échelle mondiale et d'incorporer dans les résultats de ces négociations le respect des droits fondamentaux. Dans de telles conditions et suivant le principe bien connu «la convention fait la loi des parties», celles-ci peuvent agir chacune pour obtenir de l'autre qu'elle respecte ses engagements. C'est la substance même de l'action syndicale et il convient qu'elle trouve sa place à côté des dispositifs légaux et contraignants.

En dehors de cela, les mécanismes de «codes de conduite» et autres «labels» ne peuvent avoir qu'une valeur supplétive. Ils ne peuvent en tout cas pas servir de pré-

### Une première mondiale

Le label social belge fait l'objet d'une loi, adoptée en février 2002, et unique au monde. Pour l'instant, du moins. D'autres pays, l'Italie et le Danemark notamment, préparent actuellement un projet similaire et les Pays-Bas devraient adopter prochainement un code de conduite pour les entreprises néerlandaises. Le label pourrait même devenir européen. Une résolution du Parlement de Strasbourg évoque clairement cette possibilité mais les autorités européennes semblent attendre les résultats des expériences nationales dans les pays membres de l'Union. Elles ont sans doute raison.

texte pour éluder des obligations légales ou contractuelles et pour mettre à l'écart des systèmes de relations sociales entre interlocuteurs représentatifs des travailleurs d'une part, des employeurs d'autre part. Les règles doivent être respectées, un point c'est tout.

Il convient également de prendre garde à un éventuel glissement vers une sorte de *soft law*<sup>3</sup>. Certaines normes risquent d'apparaître qui tentent petit à petit de privatiser des parties de la législation sociale. Il s'agit d'une dérive dangereuse et nous sommes très conscients du risque de décomposition silencieuse du tissu social via des expérimentations qui réduisent le rayon d'action des syndicats.

Tel que prévu dans les dispositions actuelles, toute entreprise qui «met des produits sur le marché belge» peut demander de se voir octroyer le label social. Elle devra cependant prouver qu'elle respecte bien les huit conventions fondamentales de l'OIT et que ses sous-traitants éventuels font de même. Elle devra également se soumettre à un contrôle par des sociétés d'audit social qui seront accréditées par le ministère belge des Affaires économiques. Les demandes de label social devront aussi être signées par les représentants des travailleurs de l'entreprise concernée. Un «comité pour une production socialement responsable» a été mis sur pied, dans le cadre de la loi, pour statuer sur les demandes d'octroi du label.

## Le comité

Le comité est composé de seize membres représentant le gouvernement, les employeurs, les syndicats et des organisations non gouvernementales de consommateurs et de coopération au développement. La composition ne correspond cependant pas à l'idéal souhaité par la FGTB. Il est en effet caractérisé par une surreprésentation de cabinets ministériels et d'ONG par rapport aux interlocuteurs sociaux, syndicats et patronat.

La FGTB a cédé un de ses sièges à la Confédération internationale des syndicats libres (CISL), estimant que pour prétendre octroyer un label de portée mondiale il convenait d'incorporer cette dimension dans l'organe chargé de proposer une décision au ministre. Dès le début, la FGTB et la CISL ont travaillé étroitement ensemble.

La crainte de la FGTB/CISL est que le mécanisme du label soit détourné de ses fins premières pour servir de dérivatif, voire de leurre, par rapport aux outils sérieux. Lors des discussions préparatoires à la mise en place du règlement d'application du label, la FGTB/CISL a tenté d'ajouter comme condition d'octroi le respect par l'entreprise des principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales. Cette demande a été rejetée.

## Contrôle et vérification

On le sait, la question du contrôle est essentielle pour la crédibilité du label lui-même. L'application de ce label à un produit et non à une entreprise rend les choses plus difficiles. En effet, il s'agit de tenir à l'œil les étapes successives d'un processus de production qui par définition se renouvelle constamment. Le contrôle doit donc idéalement aussi être continu et s'appliquer à tous les stades de la production.

Ce dernier point est important et source de difficultés nouvelles, car où commence le processus de production d'un produit particulier?

Par exemple, l'octroi d'un label à un tee-shirt postule-t-il que soient contrôlées les conditions de production du coton servant à sa fabrication finale? L'octroi d'un label à du chocolat peut-il faire abstraction des conditions de culture et de récolte des grains de cacao initiaux? Leur mise sur le marché via une bourse où les grains sont mélangés empêche de remonter la filière de production au-delà de cette bourse. Il serait par conséquent impossible de donner un label social à un produit chocolaté sachant précisément que des problèmes se posent en amont de cette bourse.

Certes, contrairement aux codes de conduite qui émanent le plus souvent d'une démarche unilatérale et publicitaire de l'entreprise, le label social belge tente de combiner initiative volontaire et contrainte légale. Il se défend aussi d'être en contradiction avec les règles de l'Organisation mondiale du commerce, puisque qu'il n'interdit à aucune entreprise de faire du commerce en Belgique, et ne lui impose pas son label. Par ailleurs, il apporte une contrainte dont sont dépourvus les codes de conduite: une entreprise ayant demandé et obtenu le label social et qui serait surprise à tricher s'expose à des sanctions qui peuvent aller, d'après la législation, jusqu'à 2,5 millions d'euros et, pour ses responsables, jusqu'à 5 ans de prison. Mais quid de son application? Au départ, il avait été question de créer un véritable corps d'inspecteurs publics chargés d'aller vérifier sur place les conditions de fabrication des produits pour lesquels un label serait demandé.

En réalité, nombre d'éléments doivent encore être établis ou élaborés, portant entre autres sur l'accréditation des organismes de contrôle, sur la qualité des contrôles sur place (dans les pays de production), sur les mesures correctives et sur la procédure de plainte.

## Le cahier des charges pour les entreprises

On s'en doute, l'essentiel de la discussion du comité pour la production socialement

responsable a dès lors porté sur l'élaboration d'un cahier des charges par lequel, entre autres, la FGTB/CISL voulait mettre un maximum de garanties pour l'efficacité et la transparence des contrôles. La version du cahier des charges telle qu'elle a été communiquée aux entreprises par le ministre des Affaires économiques ne nous rassure à cet égard pas totalement, loin s'en faut.

Le cahier des charges décrit successivement la procédure, les engagements auxquels les différents partenaires doivent souscrire et les lignes directrices et les règles spécifiques de contrôle.

Malheureusement, les exemples actuellement connus montrent que, dans le domaine de la notation ou de la certification sociales (voir aussi l'article de Anne Renaut en page 37), malgré la bonne volonté des auditeurs et la mise en place de procédures contraignantes, il n'est pas facile de percevoir la réalité des situations analysées. Il est très difficile d'évaluer des paramètres tels que la méfiance des travailleurs locaux, la pression exercée par la direction locale, la corruption éventuelle, l'organisation préalable des sites visités...

Tout cela a pour conséquence que, d'une part, certaines personnes et organisations ne croient plus qu'il est possible de faire des vérifications correctes et que, d'autre part, il est reconnu qu'il faut absolument avoir des procédures précises et détaillées.

C'est pourquoi la FGTB/CISL a tenté d'élaborer un cahier des charges contenant le maximum de règles contraignantes préalables, malgré la volonté affichée par certains membres du comité de laisser le processus s'autoréguler en suivant les lois du marché avec le moins possible de critères et règles précis.

### Le référentiel pour les auditeurs

Le comité, à la demande du ministre des Affaires économiques, M. Charles Picqué, a décidé de renvoyer la discussion d'une série de critères au niveau d'un référentiel,

d'une procédure, à suivre par les auditeurs pour la réalisation des contrôles.

La FGTB/CISL a proposé, avec d'autres membres du comité, de mettre sur pied un groupe de travail dans le but d'élaborer un référentiel spécifique qui, sur base des critères contenus dans les huit conventions de base de l'OIT, établirait – de manière homogène – les méthodes à suivre pour effectuer les audits, ainsi que les indicateurs pour chaque critère. Les organismes d'audit doivent être certifiés selon la norme EN 45004, ce qui implique qu'une check-list spécifique doit être développée pour le label social<sup>4</sup>.

### Les moyens?

Une entreprise souhaitant obtenir le label pour un de ses produits devra en faire la demande et supporter les frais de l'opération. Elle pourra donc intégrer la démarche dans sa politique publicitaire. Cela suppose aussi que l'entreprise ait les moyens financiers de solliciter le label et d'en financer la mise à l'étude.

Mais qu'en est-il pour les entreprises qui n'ont pas de tels moyens? Qu'en est-il surtout pour celles qui respectent effectivement des conditions de production correctes mais ne peuvent pas le faire savoir via un label? La loi prévoit bien des aides techniques et financières pour les entreprises des pays en développement afin de leur permettre «de respecter les critères de conformité pour l'octroi du label», mais ces aides ne concernent pas la demande d'octroi elle-même et l'on peut de toute manière se demander si elles seront suffisantes et comment leur utilisation sera contrôlée.

### Une «fausse bonne idée»?

Dans l'esprit de la FGTB/CISL, il faut veiller à respecter une certaine hiérarchie des moyens pour faire respecter les droits des personnes au travail.

Le label aux produits tel qu'il est proposé par le gouvernement belge pourrait,

si l'on n'y prend pas garde, devenir une «fausse bonne idée» et ses effets négatifs l'emporter sur un impact positif.

Pour la FGTB/CISL, la clé de la promotion des droits des travailleurs tient toujours dans le respect des conditions d'une action syndicale libre, voulue et dirigée par les travailleurs eux-mêmes.

A ce titre, et pour bien marquer son caractère supplétif, l'octroi d'un label, à l'entreprise ou à un produit, doit en tout cas être subordonné à, au moins, cette première condition dont découlent toutes les autres.

La FGTB et la CISL ont ainsi estimé qu'il est impossible d'octroyer un label à un produit fabriqué, en tout ou en partie, dans un pays où des syndicats libres ne sont pas tolérés, ou dans un pays où il n'y a qu'un syndicat toléré, lié au gouvernement. Bien que cette idée semble pouvoir rallier une majorité des partenaires du comité, elle ne figure nulle part de manière explicite dans les textes. Du côté du ministère des Affaires économiques, qui est chargé de ce dossier, d'aucuns estiment encore que «l'idée est de créer avec les entreprises qui s'inscriront dans la démarche proposée des 'locomotives sociales' qui entraîneront une amélioration du bien-être», même dans les pays peu respectueux des droits jusqu'ici. On peut l'espérer mais cela tient de la gageure.

C'est, en réalité, sur ce premier point de la liberté syndicale que devrait porter un contrôle ancré sur les lieux du travail, réalisé par les travailleurs eux-mêmes et éventuellement renforcé par une initiative publique belge ou internationale.

S'agissant du contenu, il est clair que le label doit couvrir *toutes* les opérations liées à la fabrication du produit considéré depuis la production de la matière première jusqu'à la mise en place du produit fini.

Encourager la consommation responsable en incorporant dans les critères d'appréciation les conditions sociales et environnementales de production est en soi une bonne chose. Mais pas plus là qu'en d'autres domaines il ne faut donner la priorité à la «loi du marché» (le

consommateur étant censé avantager le «bon» producteur).

Le respect des conditions d'un travail décent (qui s'étend des conditions de travail proprement dites au degré de protection sociale et à la liberté syndicale) appelle des mécanismes de contrôle et de sanction autrement sérieux et institutionnels. Il doit être assuré par des dispositifs généraux, applicables à tous au nom du bien public (et non seulement à ceux qui le veulent bien) comme l'est une loi bien faite dans une démocratie qui fonctionne. C'est cela que nous défendons et continuerons à défendre.

### Affaire à suivre...

Tous les partenaires reconnaissent que le processus mis en route est un processus difficile. C'est pourquoi il est considéré comme évolutif, ce qui signifie qu'il devra évoluer au fur et à mesure des expériences acquises lors de l'examen des demandes de label. Cela n'est d'ailleurs pas sans danger. Un label peut très vite perdre de sa crédibilité, surtout s'il y a des problèmes au début.

Cependant la FGTB/CISL a accepté de continuer à accompagner l'expérience, en espérant pouvoir l'améliorer, tout en se réservant le droit de tirer plus tard, s'il est démontré que le système ne fonctionne pas, la conclusion que le label était une fausse bonne idée.

### Notes

<sup>1</sup> Les normes dites fondamentales sont: la convention (n° 29) sur le travail forcé, 1930, la convention (n° 87) sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, 1948, la convention (n° 98) sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949, la convention (n° 100) sur l'égalité de rémunération, 1951, la convention (n° 105) sur l'abolition du travail forcé, 1957, la convention (n° 111) concernant la discrimination (emploi et profession), 1958, la convention (n° 138) sur l'âge minimum, 1973, et la convention (n° 182) sur les pires formes de travail des enfants, 1999.

<sup>2</sup> Par entreprise, il faut comprendre l'unité d'exploitation qui réalise localement la production ou une partie de la production.

<sup>3</sup> *Soft law*: mot à mot «loi molle», terme anglais pour désigner une règle sans pouvoir contraignant, dont la force ne vient que de la bonne volonté pour l'appliquer des intéressés qui ont accepté de s'y soumettre, qui n'existe qu'aussi longtemps que celle-ci, et qui n'est généralement pas l'expression d'un législateur.

<sup>4</sup> Pour pouvoir «certifier» (des produits, des systèmes de qualité ou des personnes), un organisme doit être «accrédité» (par l'Etat, par exemple). L'accréditation est donc la reconnaissance officielle de la compétence technique et de l'indépendance des organismes certifiés. Elle se fait selon des critères qui constituent une norme. Les critères de la norme EN 45004 sont ceux qui sont utilisés pour accréditer les organismes de contrôle.

---

# Audit social, liberté syndicale et droit de négociation collective

*Les nombreuses méthodes élaborées par des agences de notation sociale pour évaluer le respect par les entreprises des droits fondamentaux des travailleurs ont un impact limité. L'ironie veut que le groupe étant le plus apte à contrôler les pratiques sur le lieu de travail est précisément celui que ces normes visent à protéger: il s'agit des travailleurs et de leurs syndicats.*

---

Philip Hunter  
Michael Urminsky

Programme des activités des entreprises multinationales  
BIT

---

Au cours de la dernière décennie, l'audit social a joué un rôle important en matière de contrôle des normes du travail et environnementales. Il s'est rapidement accru au cours de ces dernières années, donnant naissance à une véritable industrie d'agences de consultants, associant parfois des syndicats et des organisations non gouvernementales (ONG), notamment dans les secteurs de la sylviculture, l'agriculture, la chaussure ou le textile. Les pressions exercées par les syndicats et les ONG menant des campagnes de dénonciation conjuguées à l'attention accrue des médias et à une sensibilisation de l'opinion publique aux conditions dans lesquelles le travail est effectué ont incité certaines entreprises à se soumettre à l'audit. La crédibilité de tels audits est aujourd'hui au centre des débats sur la responsabilité sociale des entreprises.

De récentes recherches ont commencé à analyser les méthodologies d'audit et leur efficacité<sup>1</sup>. Le présent document propose une analyse des méthodologies en matière d'audit et de sa portée au niveau de la liberté syndicale et du droit de négociation collective. Six approches seront examinées: celle retenue par la Fair Labour Association (FLA), celle du label Social Accountability International (SAI), celle utilisée par Social Accountability in Sustainable Agri-

culture (SASA), celle reprise dans l'audit Reebok de Insan Hitawasana Sejahtera (IHS) 1999, ainsi que dans les activités en matière d'audit du Congrès des syndicats des Philippines (Trade Union Congress of the Philippines, TUCP) et du projet Cambodge de l'Organisation internationale du Travail (OIT).

L'accent sera mis sur les efforts déployés dans le cadre de ces initiatives d'audit social afin de vérifier si la liberté syndicale et le droit de négociation collective sont réellement respectés. Le présent document tentera de répondre à la question suivante: étant donné les méthodes d'audit actuelles, est-il possible de contrôler efficacement la conformité d'un dispositif de production avec la liberté syndicale? Nous tenterons de démontrer que les méthodes d'audit ne correspondent plus aux droits et aux libertés actuels et qu'une amélioration significative ainsi qu'une reconceptualisation sont nécessaires afin de proposer un niveau suffisant en matière de fiabilité.

Il convient cependant d'avoir à l'esprit les trois points suivants: d'abord, l'audit social est très dynamique et rapide; à la rédaction du présent article, nous étions constamment sommés de maintenir le suivi des activités nouvelles et diverses provenant des organisations mentionnées

plus haut. Ensuite, de nombreuses organisations gardent confidentielles les méthodologies et, malgré l'accès que nous avons à certaines d'entre elles, nous nous sommes volontairement abstenus d'y avoir recours. On pourrait nous rétorquer que cela a conduit à traiter de manière injuste certaines approches d'audit social. Celles que nous avons examinées ont toutefois fait publiquement état de l'attention qu'elles portaient à la conformité des entreprises avec la liberté syndicale et le droit de négociation collective. Nous ne pensons pas qu'il soit inopportun de procéder uniquement à l'évaluation de ces méthodes publiques puisqu'elles ont pour objet de convaincre qu'elles sont dignes de confiance aux yeux du public. Enfin, la liberté syndicale et le droit de négociation collective constituent de vastes sujets, de sorte que le traitement de l'ensemble des normes dans le présent article est impossible.

Nous avons cherché à extraire les éléments des différentes méthodologies proposées par les initiatives ainsi qu'à signaler les problèmes et les domaines qui nécessitent une nouvelle orientation.

## Audit, contrôle et inspection

L'audit, l'inspection et le contrôle sont trois termes interchangeables relatifs aux pratiques d'évaluation afin de vérifier si l'entreprise est en conformité avec un ensemble de normes. Toutefois, ces méthodes constituent trois éléments distincts de l'évaluation et fournissent dès lors un cadre utile pour l'analyse lors de l'audit des normes.

L'entreprise est soumise à l'audit social afin d'évaluer les conditions de travail dans une installation ou une chaîne de production. Contrairement à l'inspection, sa durée peut s'échelonner de quelques heures à quelques jours et procède en plusieurs étapes qui sont en théorie étroitement liées. L'examen de la documentation, l'inspection sur le lieu de travail et la conduite d'entretiens avec les cadres dirigeants constituent les composantes principales de l'audit social et sont en général exécutés par un vérificateur ou un groupe

de vérificateurs. L'audit social ne s'appuie pas sur un contrôle permanent même si les procédures de suivi sont courantes.

L'inspection sur le lieu de travail s'appuie sur une inspection directe des sites et s'accompagne d'éventuelles discussions informelles avec les travailleurs et les cadres dirigeants; elle peut se prolonger de quelques heures à quelques jours; d'autre part, certaines inspections sont annoncées, d'autres ne le sont pas. L'aptitude du vérificateur à faire preuve de perspicacité dans l'observation et le jugement portant sur les conditions du site constitue l'élément essentiel de l'inspection.

Enfin, le contrôle s'appuie sur une surveillance suivie et régulière d'un dispositif mis en place par une ou plusieurs personnes. La caractéristique essentielle du contrôle réside dans un engagement et une présence permanents sur le lieu de travail. Contrairement à l'audit, le contrôle propose un point de vue plus approfondi et plus pertinent à long terme sur le lieu de travail<sup>2</sup>. Il requiert également la présence permanente et l'engagement absolu des vérificateurs. Le présent article traitera surtout de l'audit.

## Audit social

Comme nous l'avons déjà mentionné plus haut, l'efficacité de l'audit social s'appuie sur trois composantes qui sont liées entre elles, à savoir l'examen de la documentation, l'inspection sur le lieu de travail, les interviews menées avec les travailleurs, les cadres dirigeants et les parties prenantes. Malgré une grande diversité au niveau de ces initiatives, toutes convergent vers ces composantes, à l'exception de la liste de contrôle utilisée par le projet Cambodge et par le TUCP qui ne proposent aucune orientation sur la méthodologie et qui soumettent simplement une liste de questions. Nous allons reprendre chacune des composantes de l'audit social pour tenter d'appréhender la manière dont elles examinent ou pourraient mieux étudier la question de la liberté syndicale et du droit de négociation collective.

## Examen de la documentation

L'examen de la documentation est une composante essentielle de l'audit social. On y a recours afin de contrôler les éléments relatifs à toutes les normes du travail, notamment celles qui concernent l'audit des salaires et des heures de travail. L'examen de la documentation ne s'avère pas particulièrement efficace en matière de liberté syndicale. Tel qu'il est prévu par quelques-unes de ces initiatives, y compris la FLA, le SAI, IHS et SASA Pilot Audit Template, l'examen ne fournit pas les informations nécessaires confirmant l'existence de la liberté syndicale, notamment parce qu'il est rarement soutenu par les orientations indispensables en matière de méthodologie. D'autre part, le projet Cambodge de l'OIT et la liste de contrôle pour vérifier les ateliers élaborée par le TUCP n'indiquent pas explicitement le recours à l'examen de la documentation. Seule la FLA propose des orientations concernant l'examen de la documentation en matière de liberté syndicale et de droit de négociation collective.

Parmi les documents examinés par les vérificateurs, les accords de politique industrielle et de négociation collective sont mentionnés par toutes les initiatives, alors que la FLA y ajoute les dossiers personnels et les registres d'emploi. L'initiative SASA met l'accent sur les listes d'adhésion syndicale et sur les procès-verbaux des récentes réunions syndicales; elle mentionne également les activités de formation. Toutefois, il n'existe aucune instruction sur ce que les vérificateurs sont censés rechercher dans les documents qu'ils examinent. En outre, il n'existe aucune indication sur ce qui doit être contrôlé en matière de liberté syndicale et les vérificateurs ne disposent généralement pas d'une définition claire et précise de la norme. Alors que l'initiative SASA fournit la plus longue liste des documents à examiner, elle n'apporte aucun soutien ni sous la forme de guide au niveau de la méthodologie, ni sous la forme de méthodes d'analyse. La FLA se révèle en l'occurrence être plus efficace, contrairement au SAI et au Peduli Hak

Report qui omettent de fixer des orientations. Ce dernier déclare, par exemple, que dans son projet «Méthodologie» est inclus «l'examen indépendant de la documentation écrite émanant des industries, y compris les contrats, les délais de paiement, le règlement du personnel et les procédures de sécurité»<sup>3</sup>. Aucune indication n'est donnée afin de déterminer dans quelle mesure l'application de ces documents a été réellement respectée.

La FLA, quant à elle, évoque, lors de l'examen de la documentation, les questions relatives à la méthodologie à propos de la liberté syndicale. Elle demande à ses vérificateurs de contrôler les indications concernant la discrimination antisyndicale dans les registres d'emploi et les dossiers personnels; elle demande de comparer les documents afin de noter si les employés ont subi un traitement identique lors «d'infractions similaires sur le lieu de travail». Dans les cas où il y a effectivement discrimination, un dossier prouvant que certains travailleurs «ont subi un traitement différent pour les mêmes infractions» tente de démontrer que des travailleurs ont pu être licenciés pour des raisons de discrimination antisyndicale. Si tel est le cas, les vérificateurs sont tenus «d'établir un dossier clair et précis relatif aux méthodes appliquées par l'employeur à l'encontre des travailleurs afin de comparer ce qui est dit et ce qui est écrit»<sup>4</sup>.

La FLA est la seule initiative examinée qui traite spécifiquement la discrimination antisyndicale, mais sa portée reste encore limitée. Elle met l'accent sur la discrimination antisyndicale et traite les licenciements ainsi que l'action disciplinaire, alors que les principes de l'OIT relatifs à la liberté syndicale interdisent formellement «les actes de discrimination antisyndicale» à tous les niveaux de la relation professionnelle, à savoir les possibilités de formation, la promotion, le transfert, l'embauche et les conditions de travail. La discrimination antisyndicale est un aspect difficile à vérifier et les initiatives qui ont le mérite de s'y être employées devraient être reconnues. Toutefois, il est évident qu'un vérificateur obtiendra plus probablement des preuves de

discrimination lors d'interviews conduites avec les travailleurs ou les parties prenantes. C'est alors à l'employeur qu'il reviendra de prouver le contraire.

## Inspection sur le lieu de travail

L'inspection sur le lieu de travail est un aspect important de l'audit social. Elle fournit aux vérificateurs l'occasion d'avoir une vue d'ensemble des installations de production et leur donne la possibilité d'observer dans quelles conditions et dans quel environnement elles se déroulent, élément capital dans le cadre des normes relatives à la santé et la sécurité des travailleurs. Contrairement à l'examen de la documentation, les inspections sur le lieu de travail visent rarement à vérifier si la liberté syndicale est réellement respectée. L'objectif majeur consiste à constater l'existence de salles réservées aux réunions entre les syndicats et la direction, d'un emplacement pour les annonces et les documents du syndicat. Seule la FLA donne des indications sur ces points, mais cette information ne reflète que partiellement le principe de la liberté syndicale.

Nombreuses sont les questions que les vérificateurs doivent traiter lors des inspections. Leur durée est importante et le fait de savoir s'ils ont accès ou non aux installations est crucial. En ce qui concerne la liberté syndicale, l'existence de documents syndicaux est tout aussi importante, l'affichage d'annonces de réunions syndicales par exemple et la disponibilité de salles de réunions est également très significative. Ces droits sont repris dans les principes de l'OIT relatifs à la liberté syndicale et à la négociation collective. Le projet Cambodge demande ainsi de vérifier si les employeurs ont «fourni au délégué syndical le bureau, la salle de réunion, l'équipement de travail et l'emplacement prévu pour l'affichage»<sup>5</sup>. Ces conditions requises semblent aller au-delà des dispositions des normes sur la liberté syndicale et sur le droit de négociation collective quant à la nature précise des moyens mis à la disposition des représentants des travailleurs.

Il conviendrait cependant de vérifier si les conditions existent pour que les représentants syndicaux puissent mener à bien leur travail de manière rapide et efficace.

Au cours des méthodes d'inspection, de nombreux autres problèmes d'ordre conceptuel émergent suite aux orientations et aux recommandations proposées par diverses initiatives. Dans son rapport d'audit, l'initiative IHS, par exemple, établit un rapport sur le recours aux «experts en relations professionnelles» lors de l'inspection sur le lieu de travail mais ne fournit aucune information à ce sujet, omettant de nous communiquer ce que sont censés faire ces «experts» et sous quels critères ils sont désignés. La FLA demande à ses vérificateurs «d'observer tout règlement affiché qui limiterait de manière excessive la possibilité pour les travailleurs de communiquer librement entre eux»<sup>6</sup>. Il ne leur est toutefois pas demandé d'observer un modèle précis de moyens de communication mis en place par les travailleurs, de même qu'ils n'ont aucune instructions spécifiques relatives aux indicateurs éventuels de restrictions qu'ils sont supposés détecter. Les termes «limiter de manière excessive» ne sont pas définis et laissent le libre arbitre aux vérificateurs d'en évaluer l'étendue. L'utilisation de tels termes soulève de nouveaux problèmes, étant donné qu'ils se prêtent à des interprétations très larges par différents vérificateurs. La normalisation de tels jugements subjectifs est compliquée, voire impossible, mais des mécanismes destinés à assurer une cohérence dans l'interprétation des normes sont nécessaires. De tels mécanismes pourraient judicieusement être mis en place dans le cadre des initiatives d'audit social. Les réunions «de calibrage» pour les vérificateurs qu'organise le SAI pourraient servir d'exemple. Enfin, pour certains programmes, les vérificateurs sont priés d'observer les espaces disponibles pour les réunions entre les travailleurs et la direction et de vérifier si les travailleurs utilisent ces réunions pour faire part de leurs griefs. Il convient de noter les points suivants: les discussions avec les représentants des travailleurs ne sont pas mentionnées et l'existence d'une

salle de réunion ne signifie pas que les réunions ont effectivement lieu et n'indique ni la fréquence ni la manière dont elles se déroulent.

Le recours à l'inspection sur le lieu de travail en tant que méthode pour conduire l'audit en faveur de la liberté syndicale et du droit de négociation collective n'a évidemment qu'un impact limité. Il n'offre au vérificateur qu'une possibilité restreinte de contrôler si deux éléments spécifiques sont respectés, à savoir les moyens mis à la disposition des représentants des travailleurs et l'affichage des annonces syndicales.

## Interviews

La conduite d'interviews constitue probablement l'aspect essentiel de l'audit social. Elles consistent à mener des discussions avec les différentes parties et fournissent au vérificateur la possibilité de communiquer avec les travailleurs. Elles représentent la source la plus directe d'informations et, lorsqu'elles sont exploitées à bon escient, elles donnent une vue d'ensemble détaillée et fiable sur les conditions de travail dans l'installation de production. Il n'est donc pas surprenant qu'elles constituent la partie la plus développée de l'audit. En ce qui concerne la liberté syndicale, les interviews menées ont tendance à cibler les travailleurs et leurs représentants. La FLA a toutefois intégré une composante concernant les interviews au niveau des cadres dirigeants et propose des orientations sur la manière dont il faut les conduire. Il a également prévu des interviews avec les communautés locales et les ONG.

**Les communautés locales et les ONG.** Les représentants des communautés locales sont interviewés en premier lieu afin de réunir l'information extérieure. La FLA estime qu'ils sont en mesure de fournir aux vérificateurs des «informations utiles» relatives aux positions syndicales et à l'«approche» du gouvernement local à l'égard de l'activité syndicale. Ils peuvent également identifier les entreprises ayant des syndicats et

des conventions collectives et leur fournir des détails sur la nature et le dénouement de leurs récents conflits au sein du travail. Dans le système du SAI, les vérificateurs sont invités à consulter les ONG en matière de négociation collective et de harcèlement à l'encontre des syndicats. Le SAI ne leur fournit aucune indication sur la finalité de ces interviews et ne donne aucun détail relatif à la manière dont elles sont menées, dont les réponses sont traitées, pas plus que n'est remise en question l'information provenant de l'ONG; la FLA et le SAI ne s'informent ni l'un ni l'autre sur la compétence de ces organisations. Sont-elles bien informées sur les normes du travail et sur la liberté syndicale? Quelle est leur position vis-à-vis des syndicats locaux? Pour la poursuite de l'audit, ces questions revêtent une importance capitale. Recoupées, ces informations recueillies auprès des ONG et des syndicats sont très utiles mais placent le vérificateur dans une situation délicate puisqu'il endosse le rôle de modérateur entre les parties et non plus celui de simple observateur des faits.

**Interviews avec les cadres dirigeants.** Ces interviews donnent au vérificateur la possibilité d'approfondir les questions relatives à la liberté syndicale et à la négociation collective avec les cadres dirigeants. Toutefois, seul la FLA conduit les interviews avec les cadres dirigeants.

La nature des conventions collectives est un aspect de la négociation qu'il convient de souligner lors des interviews avec les cadres dirigeants. Le vérificateur est invité à passer en revue, avec les dirigeants, les dispositions des conventions collectives. Toutefois, les directives proposées pour cet examen se réfèrent uniquement aux procédures de plaintes et à la manière dont les représentants des travailleurs peuvent exprimer leurs préoccupations à la direction. La FLA demande également des informations relatives aux critères de formation pour les cadres dirigeants en matière de discrimination et de liberté syndicale et à l'existence d'ingérence de la direction dans les activités syndicales. Bien que leur impact soit limité sur le fond, ces

questions constituent une évolution extrêmement importante, étant donné que pour d'autres initiatives il n'a pas encore été jugé nécessaire de les insérer. Le projet Cambodge de l'OIT et l'initiative du TUCP sont très instructifs sur ces questions mais ils ne font aucune référence spécifique aux interviews avec les cadres dirigeants.

**Interviews avec les travailleurs.** La thématique des interviews se veut méthodique. Les questions essentielles couvrent divers aspects relatifs à la liberté syndicale et englobent la discrimination antisyndicale, l'action disciplinaire et l'ingérence des cadres dirigeants dans les activités syndicales. La FLA met également l'accent sur les procédures de plainte tandis que le SAI souligne le problème des salles de réunions. En outre, il demande à ses vérificateurs de s'informer sur les réunions de comité des travailleurs ainsi que sur les récentes élections syndicales dans les cas où l'entreprise limite la liberté syndicale. L'initiative SASA partage les mêmes préoccupations et semble adopter toutes les recommandations du SAI<sup>7</sup>. L'initiative IHS se démarque à ce niveau et peut constituer un problème pour les syndicats. Elle confirme, en effet, que des interviews «structurées» ont été conduites et qu'elles ont fait office d'«enquête formelle auprès des travailleurs». Seulement, cet examen n'a pas grand-chose à voir avec la liberté syndicale et semble davantage guidé par la volonté de réunir des informations sur les activités syndicales. Il s'enquiert de l'appartenance des membres ainsi que des bénéfices générés par l'adhésion syndicale, de la fréquence des réunions et des dates auxquelles elles se déroulent. L'examen traite cependant les questions de discrimination et cherche à savoir si l'affiliation syndicale est sujette à autorisation par l'employeur ou si elle est susceptible d'affecter la promotion.

En ce qui concerne la question relative à la méthodologie, la FLA est la seule initiative à proposer des directives sur la liberté syndicale à ses vérificateurs lors des interviews conduites avec les travailleurs. Les commentaires concernent la manière dont les interviews devraient être menées, en

formulant des questions informelles et en sélectionnant les travailleurs auxquels les vérificateurs devraient s'adresser. Ils sont invités à interviewer les «responsables du syndicat le plus représentatif» ainsi que les «représentants de toutes les autres organisations syndicales qui ont des membres dans l'entreprise»<sup>8</sup>. Il leur est également conseillé de conduire des interviews «extra muros» et de façon «informelle» au cas où le syndicat ne serait pas reconnu ou si un accord collectif n'existait pas.

L'interview se heurte à de nombreux problèmes d'ordre méthodologique qui ne sont que rarement traités par les initiatives d'audit. Si ces questions restent sans réponse, les preuves accumulées grâce aux interviews resteront inutiles et n'influeront pas de manière efficace sur les conditions sur le lieu de travail. Comment, par exemple, les vérificateurs peuvent-ils gagner la confiance des travailleurs au cours de l'interview? Il s'agit là d'une question essentielle qui touche le fond du problème de l'audit social. Une interview menée entre deux personnes étrangères l'une à l'autre qui ne dure qu'un court moment et menée par une personne souvent au service de la gestion de l'entreprise ne favorise pas la confiance des travailleurs. Dès le départ, l'information qu'il/elle donne est faussée.

### L'audit relatif à la liberté syndicale en situation délicate

Nous avons donc abordé de manière relativement détaillée la manière de procéder des vérificateurs afin de recueillir des informations relatives à la liberté syndicale. Toutefois, un aspect important a été omis, parce qu'il ne correspond pas véritablement au cadre conceptuel de l'audit: comment les vérificateurs accomplissent-ils leur tâche dans les pays – notamment la Chine – où la liberté syndicale et de négociation collective n'est pas autorisée?

Dans les pays où la liberté syndicale n'existe pas et où il est impossible pour les travailleurs de jouir d'une liberté d'action, quelques organisations recommandent aux entreprises de mettre en place

des moyens parallèles de liberté syndicale et de négociation collective. Les vérificateurs sont dès lors priés de prendre en considération ces moyens existants au sein de l'entreprise. Le SAI suggère, par exemple, que la sélection d'un «représentant des travailleurs pour la responsabilité sociale constituerait un moyen pour la direction de favoriser une représentation indépendante des travailleurs»<sup>9</sup>. De telles dispositions s'écartent toutefois des normes internationales du travail puisque celles-ci s'adressent aux gouvernements et non aux entreprises.

Dans ces cas précis, cela ne signifie par pour autant qu'il n'existe aucun moyen de soumettre l'entreprise à l'audit en matière de respect de la liberté syndicale et du droit de négociation collective. Certains suggèrent que les vérificateurs examinent de plus près les réseaux de communication existants entre les cadres dirigeants et les travailleurs, tels que les comités dirigeants-travailleurs en matière de santé et de sécurité par exemple au sein de l'entreprise. D'autres pensent que, étant donné que les cadres dirigeants constituent le groupe organisateur des réunions et de dialogue, il est peu probable que les conditions soient requises pour instaurer un véritable dialogue volontaire. D'autres encore estiment que, pour étudier les actions de l'entreprise, il conviendrait d'analyser leur manière d'appréhender la liberté syndicale dans le pays. Par exemple, les entreprises recherchent-elles activement des changements juridiques? Se sont-elles jointes à d'autres pour prôner de tels changements? Ont-elles fait des déclarations publiques à ce sujet? De telles démarches refléteraient davantage leur souci de liberté syndicale que l'instauration de dialogues et de comités contrôlés par les dirigeants.

## Conclusion

La liberté syndicale et le droit de négociation collective sont les points les plus sensibles et les plus controversés de l'audit social. Le présent document a tenté d'analyser la place qu'accordent à ces droits les

diverses initiatives d'audit social. Force est de constater l'ampleur et la complexité des normes de l'OIT relatives à la liberté syndicale et à la négociation collective. Malgré les progrès réalisés par les diverses initiatives pour examiner le respect de ces droits, elles ne parviennent pas encore à appréhender toute la gamme de questions qu'il suscite. Il convient de rendre hommage aux initiatives mentionnées qui reconnaissent leurs lacunes en la matière mais qui continuent néanmoins à développer leur méthodologie. Le présent article n'a pas la prétention d'être exhaustif. Il souhaite apporter des éléments pour ouvrir le débat, aider les syndicalistes à mesurer les enjeux de l'évolution de l'audit social et démontrer aux vérificateurs l'importance d'appréhender de manière précise les droits syndicaux dont ils sont censés surveiller le respect. Nombreuses sont les propositions susceptibles de faire évoluer la situation tels que des mécanismes pour «contrôler les contrôleurs» (éventuellement dans le cadre de l'OIT), l'instauration de critères de connaissance des normes du travail pour les vérificateurs, notamment les normes internationales du travail, une consultation plus systématique des organisations syndicales et, de la part de ces derniers, un engagement plus résolu à propos des pratiques de l'audit social. Toutefois, une question plus fondamentale doit encore être débattue.

Le présent document a analysé trois termes – l'audit, l'inspection et le contrôle – qui peuvent parfois être interchangeables par les observateurs et les opposants de l'audit social. Il décrit les pratiques de l'audit observées ou non par les initiatives. Toutefois, étant donné la complexité de la notion de liberté syndicale et du droit de négociation collective, ne convient-il pas de nous poser la question de savoir si l'une des autres méthodes existantes n'est pas mieux conçue pour traiter de la conformité et du respect de la liberté syndicale et du droit de négociation collective? L'inspection, évoquée dans le présent document, s'est malheureusement avérée d'une portée limitée au regard des droits en vigueur. Le contrôle est, par contre, un

aspect que nous n'avons pas traité. Lors de l'examen, nous nous y sommes référés en tant que mise en place d'un dispositif de «surveillance permanente et régulière par une ou plusieurs personnes». Un dernier point à souligner: l'ironie veut que l'organisation et le groupe de personnes compétentes dans ce domaine, c'est-à-dire le syndicat et les travailleurs eux-mêmes, soient aussi ceux que nous tentons de protéger par le biais des activités de l'audit social!

## Notes

<sup>1</sup> Voir Jem Bendell: «*Towards Participatory Workplace Appraisal: Report from a Focus Group of Women Banana Workers*», Nouvelle académie de l'activité économique: septembre 2001. Marina Prieto et Jem Bendell: «*If You Want to Help Us Then Start Listening to Us! – From Factories and Plantations in Central America, Women Speak out about Corporate Responsibility*», Nouvelle académie de l'activité économique: décembre 2002. Melanie Beth Oliviero et Adele Simmons: «*Who's Minding the Store? Global Civil Society and Corporate Responsibility*», *Global*

*Civil Society 2002*, The Centre for the Study of Global Governance: octobre 2002. Centre international de politique économique: «*Report: Social Audits and the Banana Industry in Costa Rica*», septembre 1999.

<sup>2</sup> L'audit social et les systèmes d'accréditation et de certification procèdent parfois à un suivi des inspections et, dans le cas du SAI, à des «visites de surveillance». Bien que ces systèmes mis en place visent à contrôler si les actions rectificatives sont appliquées, il ne faut pas confondre cette activité avec le contrôle tel qu'il est mentionné dans le présent document.

<sup>3</sup> Insan Hitawasana Sejahtera: «*Peduli Hak: Caring for Rights*», octobre 1999.

<sup>4</sup> Fair Labour Association: «*Monitoring Guidance*», p. 30.

<sup>5</sup> OIT: «*Liste de contrôle finale*».

<sup>6</sup> Fair Labour Association: «*Monitoring Guidance*», p. 33.

<sup>7</sup> SASA: «*Joint Pilot Audit Template*», p. 19.

<sup>8</sup> FLA: «*Monitoring Guidance*», p. 15. Afin de s'assurer du bon déroulement, le SAI propose de dialoguer avec les représentants syndicaux et les dirigeants, mais tend à privilégier le témoignage des travailleurs. Il demande également de conduire des interviews avec les anciens travailleurs.

<sup>9</sup> SAI: «*Guidance 1999*», p. 24.

# Rapports publics d'entreprises sur l'impact social de leurs activités

*Les grandes entreprises ont pris l'habitude d'établir des rapports sur les impacts sociaux et environnementaux de leurs activités. Quels sont les avantages et inconvénients des différents systèmes de rapport? De quelles options dispose le mouvement syndical pour en tirer le meilleur parti?*

---

Michael Urminsky

Programme des activités des entreprises multinationales

BIT

---

L'évolution du concept de responsabilité sociale, depuis les années quatre-vingt-dix, a conduit de plus en plus d'entreprises à produire des rapports publics et à divulguer des informations sur l'impact social de leurs activités. Ces rapports peuvent être soit rédigés par l'entreprise elle-même, soit s'inspirer de modèles de notation sociale élaborés par le secteur privé ou par des initiatives incluant un ensemble des parties prenantes (employeurs, syndicats, ONG, etc.). Toute analyse des rapports d'entreprises doit tenir compte de ces activités volontaires qui jouent un rôle désormais prépondérant dans le débat sur la responsabilité sociale des entreprises.

## Production de rapports par les entreprises

Les rapports rédigés par différentes entreprises sur le développement durable et les aspects sociaux de leurs activités revêtent une importance croissante. Force est cependant de constater, après analyse détaillée des informations produites, que la qualité des rapports portant sur l'emploi et la main-d'œuvre laisse fortement à désirer. Le tableau 1 met en effet en relief un certain nombre de faits qui peuvent faire douter de la pertinence de tels rapports. Sur un plan très général, nous constatons d'abord que les informations intégrées dans les rapports en matière d'emploi et de main-d'œu-

vre sont pour le moins très sélectives et témoignent de l'approche très limitée adoptée par les entreprises. De plus, lorsque la nature des informations fournies est classée dans les catégories «politique», «processus» et «performances», les niveaux de divulgation diminuent, pour la plupart des variables, à mesure que l'on passe des politiques aux processus puis aux performances. Un autre aspect est frappant: la faible couverture des rapports dans des domaines considérés comme appartenant aux droits humains fondamentaux: liberté syndicale, négociation collective, non-discrimination, égalité des rémunérations, travail des enfants et travail forcé. Si la non-discrimination est évoquée relativement fréquemment dans les rapports (surtout pour la variable politique), moins de 10 pour cent d'entre eux donnent des informations sur les autres droits pour les variables «politique», «processus» et «performances». Nous constatons également un recul persistant parmi ces droits fondamentaux quand on passe d'une variable à l'autre.

Les statistiques du tableau 1 n'apportent aucune précision sur le contenu des informations effectivement fournies dans les rapports. Comme les indicateurs normalisés sont encore en voie d'élaboration dans le cadre d'initiatives volontaires et que les systèmes obligatoires existant en la matière sont limités à quelques pays, il n'est pas étonnant que les informations publiées dans les rapports divergent grande-

**Tableau 1. Contenu des rapports par élément d'emploi et catégorie d'information en pourcentage par rapport à l'ensemble des rapports**

Variable	Moyenne pour les politiques	Moyenne pour les processus	Moyenne pour les performances		
			Total	Quantité	Qualité
Travail des enfants	8,9	2,3	1,9	0,9	1,9
Travail forcé	7,5	1,4	1,4	0,9	1,4
Non-discrimination et égalité des chances	30,5	11,7	16,9	13,1	15,9
Liberté syndicale	9,9	2,3	5,2	2,8	3,3
Négociation collective	8,0	8,0	7,0	0,0	7,0
Egalité des salaires	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Salaire	36,2	29,1	61,0	54,9	28,2
Heures	5,2	1,4	4,7	2,8	1,9
Formation	43,7	35,7	49,8	27,2	43,7
Santé et sécurité	45,5	40,8	45,5	39,9	42,7
Emploi global	4,2	24,9	71,8	71,8	5,6
Sécurité de l'emploi	2,8	0,0	2,8	1,9	0,9
Emploi de ressortissants de pays hôtes	6,1	2,3	6,1	4,7	3,3
Technologie	0,9	1,4	0,9	0,0	0,9
Pratique en matière de discipline	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Liens avec des entreprises nationales	3,8	3,8	4,7	1,4	3,8

ment. Un bon exemple est la comparaison des informations fournies par deux entreprises sur la liberté syndicale et la négociation collective, notamment South African Breweries (SAB) (Brasseries sud-africaines) et Michelin. Dans son rapport intitulé «Corporate Citizenship Review 2000», South African Breweries commentait la situation en termes de respect du «droit de l'employé à adhérer à un syndicat à des fins de négociation collective»<sup>1</sup>, et comparait ses niveaux de participation syndicale aux moyennes nationales et à l'évolution des effectifs syndicaux dans le pays d'une année à l'autre. Elle notait également une diminution du nombre de jours de travail perdus en raison d'actions syndicales et de procédures intentées auprès de tribunaux du travail, et précisait les pourcentages de cas réglés avant l'audience du tribunal, ainsi que de ceux réglés en faveur de l'entreprise ou du plaignant (travailleur-syndicat). Les références du Rapport annuel de Michelin à la liberté syndicale et à la négociation collective, quant à elles, incluent une déclaration politique de respect du droit à la représentation syndicale. Le rapport décrit ensuite différents types de relations avec les syndicats dans divers pays – dont les États-Unis, le Canada et plusieurs

pays européens – et tente de justifier ces relations en invoquant les systèmes nationaux de relations professionnelles et le respect du choix des travailleurs plutôt que la déclaration de politique de l'entreprise.

Les informations relayées par les rapports de ces deux entreprises ne donnent pas vraiment une indication précise de leur impact effectif sur la liberté syndicale et la négociation collective. Le facteur distinctif entre les deux rapports réside dans la mise en évidence de faits plutôt que d'opinions. Le rapport de SAB se focalise sur sa politique et des faits tels que des statistiques relatives à l'évolution de la participation syndicale au fil du temps. Bien que le rapport de Michelin aborde également la stratégie adoptée par l'entreprise, il se concentre davantage sur une description de la situation sous la perspective de la direction. Ces différences illustrent bien la diversité des rapports dans le domaine social.

### Initiatives volontaires

Diverses initiatives de type volontaire ont également été mises sur pied afin de tenter d'harmoniser les rapports relatifs aux aspects sociaux et au développement dura-

ble rédigés individuellement par de grandes entreprises. Les paragraphes qui suivent examinent les initiatives volontaires où les questions de main-d'œuvre et d'emploi sont abordées, notamment la Global Reporting Initiative, les nouveaux critères de rapport établis dans le cadre du Contrat mondial (Global Compact de l'ONU) et l'initiative «Business in the Community» (L'entreprise dans la communauté). Toutes ces démarches donnent un aperçu de la diversité et des objectifs inhérents aux initiatives volontaires d'établissement de rapports.

La formule de rapport de plus en plus prise en compte par les milieux d'affaires est celle proposée par la Global Reporting Initiative (GRI). La «GRI est un effort international multipartite visant à créer un modèle commun de rapport relatif à l'impact économique, environnemental et social des activités des entreprises. Sa mission est d'accroître la comparabilité et la crédibilité des pratiques en matière de rapport sur le développement durable dans le monde entier. La GRI implique la participation active des entreprises, ainsi que d'organisations actives dans les domaines de la comptabilité d'entreprise, des droits de l'homme, de l'environnement, du travail (les syndicats y sont impliqués), et d'organismes gouvernementaux»<sup>2</sup>. L'objectif de cette initiative volontaire non gouvernementale est de développer un cadre commun pour la production de rapports relatifs au développement durable, tout en l'élevant au rang de norme largement acceptée et reconnue, similaire à celles appliquées dans le domaine des rapports financiers. Elle s'efforce de fournir un repère solide pour l'établissement de rapports, privilégiant la communication claire, comparable et vérifiable des performances économiques, environnementales et sociales.

Le cadre proposé par la GRI comporte différentes sections. La première décrit les principes ou objectifs à observer lors de l'établissement d'un rapport: transparence, globalité, vérifiabilité, exhaustivité, pertinence, corrélation avec le développement durable, précision, impartialité, comparabilité, clarté, et ponctualité. La section

suivante traite du contenu des rapports et des indicateurs à reprendre. Les indicateurs relatifs à l'emploi et à la main-d'œuvre, décrits comme indicateurs fondamentaux sous l'intitulé «Indicateurs de performance sociale: pratique en matière d'emploi et travail décent», couvrent l'emploi, les relations professionnelles, la santé et la sécurité, la formation, la diversité et les opportunités. La section intitulée «Indicateurs de performances sociales: droits humains» intègre une référence aux conventions de l'OIT concernant les droits fondamentaux de l'homme ainsi qu'à la Déclaration universelle des droits de l'homme. Elle comprend des indicateurs relatifs à la non-discrimination, à la liberté syndicale, à la négociation collective, au travail des enfants, au travail forcé, aux pratiques en matière de discipline et de sécurité, et aux droits des populations tribales. Ces indicateurs font référence aux conventions n<sup>os</sup> 29 (travail forcé) et 138 (âge minimum) ainsi qu'aux directives de l'OIT sur les systèmes de gestion de la santé et de la sécurité au travail. Les indicateurs sont relativement abstraits et ne traitent pas nécessairement en détail les sujets abordés. La dernière version des lignes directrices de la GRI vient d'être publiée, et il reste donc à voir comment ces problèmes seront décrits dans les rapports à venir.

Le 27 janvier 2003, l'Organisation des Nations Unies a reformulé l'engagement des entreprises envers le Contrat mondial. Plutôt que de demander aux entreprises de soumettre des exemples de leurs activités, elle a souligné que les participants devaient utiliser leur rapport annuel ou d'autres rapports importants pour commenter leurs réalisations vis-à-vis des neuf principes du Contrat mondial. Sans être vraiment comparable à des initiatives telles que les rapports individuels d'entreprises ou la GRI, cette évolution est intéressante en ce sens qu'elle constitue un nouvel effort multilatéral visant à encourager la production de rapports dans le domaine social par les entreprises, un effort dans lequel les syndicats ont un rôle direct.

«Business in the Community» est, quant à lui, un mouvement rassemblant

700 entreprises qui se sont engagées à améliorer leur impact sur la société. Ses dirigeants appartiennent au milieu des affaires. L'une de ses initiatives est la Corporate Impact Reporting Initiative, qui aide les entreprises membres à s'informer sur l'évaluation et sur la production de rapports relatifs aux incidences de leurs activités sur les communautés. Elle fait des recommandations sur la façon d'intégrer la dimension «lieu de travail» dans les rapports. Ces rapports se concentrent sur ce que les entreprises devraient évaluer et sur les principaux éléments des «bonnes pratiques». Les conseils sur l'intégration de la dimension «lieu de travail» indiquent les points généraux à évaluer, mais ne font pas de recommandations sur la façon de les évaluer. Ces points sont notamment le profil de la main-d'œuvre, l'absentéisme du personnel, le nombre d'infractions à la législation, le nombre de plaintes déposées par le personnel, le nombre de cas retenus en matière de corruption ou de comportement non professionnel, le roulement du personnel, la valeur de la formation et des possibilités d'épanouissement offertes au personnel, les salaires et conditions par rapport aux moyennes locales, le profil requis pour la main-d'œuvre par rapport au profil de la main-d'œuvre disponible dans la communauté, les évaluations d'incidence menées à la suite de mesures de rationalisation et la perception des mesures prises par l'entreprise.

## Résumé

Ce récapitulatif des informations sur l'emploi et la main-d'œuvre fournies dans les rapports d'entreprises, sur base des directives des initiatives volontaires, montre les avantages et inconvénients de ces mécanismes. Parmi les inconvénients, on trouve le manque d'évaluation sur certains thèmes, en particulier des sujets considérés comme faisant partie des droits de l'homme fondamentaux. C'est ce qu'illustre l'analyse des rapports d'entreprises individuels. Néanmoins, on constate également un manque de cohérence entre les rapports, comme

l'indique la comparaison des rapports de deux entreprises sur la liberté syndicale. La nature volontaire et le caractère progressif d'initiatives telles que la GRI et le Corporate Impact Reporting sont peu susceptibles d'engendrer un effet d'uniformisation des rapports sociaux des entreprises. Cela dit, les pratiques de divulgation volontaire génèrent tout de même des informations, et la nature multipartite de deux des initiatives abordées – la GRI et le Contrat mondial – offre au moins aux syndicats la possibilité de façonner et d'améliorer ces initiatives volontaires, afin de les convertir en instruments utiles pour les défenseurs des droits des travailleurs.

## Mécanismes de politiques publiques

Face aux initiatives volontaires de production de rapports, divers mécanismes publics exigent l'établissement de rapports par des entreprises et d'autres acteurs au sujet de l'impact de leurs activités sur l'emploi et la main-d'œuvre. Les lignes qui suivent s'articuleront sur deux des principales initiatives gouvernementales et intergouvernementales existantes, à savoir les rapports aux niveaux national et international.

Les exigences relatives aux rapports à l'échelon national ne sont pas nouvelles mais souvent elles sont négligées, les entreprises préférant les rapports. Plusieurs pays en Europe imposent des exigences de divulgation et de production de rapports aux entreprises mais, dans la plupart des autres pays, les entreprises ne sont guère (voire pas du tout) soumises à l'obligation légale de publier des rapports sociaux. Les paragraphes suivants passent en revue les efforts déployés en France et en Belgique en matière de rapports obligatoires et soulignent les faiblesses et avantages de ces initiatives.

La loi française exige un «bilan social» de toutes les entreprises employant plus de 300 personnes. Ce document est préparé chaque année par l'entreprise et soumis à une commission mixte (travailleurs et membres de la direction) qui l'examine

et l'approuve. Lorsque cette commission l'a approuvé, le bilan social est diffusé au comité d'entreprise, aux délégués syndicaux, aux actionnaires, à l'inspection du travail et à tout travailleur qui en formule la demande.

Le bilan social est un document comportant des informations statistiques définies par le gouvernement. La décision d'omettre des commentaires et observations qualitatives vient de la volonté d'éviter toute interprétation subjective des indicateurs et d'établir une distinction entre les faits (le rapport social) et les commentaires formulés lors de la réunion du Comité d'entreprise. Le décret français 77-1354, adopté en 1977, mentionne 134 mesures et indicateurs à utiliser dans le bilan social. Il comporte des chapitres sur l'emploi, le salaire, la santé et la sécurité, les conditions de travail, la formation, les relations de travail et d'autres conditions de vie. En 1999, une proposition a été formulée par le Conseil économique et social français afin de moderniser les indicateurs, de modifier la structure du bilan social et d'améliorer sa diffusion. Dans la foulée, la France a révisé une loi portant sur les nouvelles réglementations économiques qui oblige les entreprises à dresser des rapports sur leur situation vis-à-vis des employés, de la communauté et de l'environnement ainsi que sur la façon dont leurs filiales respectent les conventions fondamentales de l'OIT et la manière dont elles assurent la promotion de ces conventions auprès de leurs sous-traitants<sup>3</sup>.

Depuis 1995, les entreprises situées en Belgique sont obligées d'inclure dans leur rapport annuel un bilan social constitué de données relatives à la nature et à l'évolution de l'emploi en leur sein. Ce bilan est demandé à toute entreprise employant plus de 20 salariés. Le bilan social est préparé par l'entreprise puis soumis à la Banque nationale de Belgique, qui est responsable de la collecte et de la distribution des comptes annuels basés sur les bilans sociaux des entreprises belges. Il en existe deux versions: un bilan social complet, pour les grandes entreprises, et un bilan social abrégé, pour les entreprises de taille

moyenne<sup>4</sup>. Les chapitres de ce bilan couvrent notamment la situation de la main-d'œuvre, ses fluctuations ou encore les mesures adoptées pour la promotion de l'emploi et les formations. Dans ce contexte, le gouvernement a récemment voté une loi portant sur la création d'un label social à l'intention des entreprises (voir l'article de Bruno Melckmans en page 43).

Ces deux initiatives ne sont pas les seules en matière de rapports. Plusieurs autres gouvernements de l'Union européenne sont engagés dans des débats et activités relatifs à la divulgation d'informations et à la production de rapports dans le contexte social, mais nous ne nous étendrons pas sur le sujet, étant donné l'espace limité de cet article. Parmi ces gouvernements, on trouve celui des Pays-Bas, dont le Conseil social et économique a précisé qu'il serait «indésirable d'élargir les exigences légales en matière de rapports» aux responsabilités sociales. Le gouvernement du Royaume-Uni s'est également penché sur le thème des rapports sociaux obligatoires pour les entreprises, bien qu'aucune décision n'ait encore été prise.

Les lignes qui précèdent mettent en avant certains éléments importants dans les domaines de la divulgation d'informations et de la production de rapports par les entreprises. Tout d'abord, elles montrent qu'il est possible d'imposer des rapports standardisés et obligatoires, puisque c'est le cas en France depuis plus de vingt ans et en Belgique depuis près de dix ans. Voilà qui réfute l'un des arguments souvent avancés par le monde des affaires, selon lequel la complexité des entreprises empêche toute uniformisation des rapports car chacune est très différente des autres. L'expérience du bilan social français nous offre en outre un important instrument pour établir une distinction entre les statistiques et leur interprétation, problème non abordé par les efforts volontaires décrits dans les chapitres précédents. Enfin, il est utile de noter que, en Belgique, les rapports sont distribués à une échelle relativement large, ce qui n'est peut-être pas aussi évident dans le cas des rapports volontaires.

## Procédure d'enquête dans le cadre de la Déclaration tripartite de l'OIT

La Déclaration tripartite de l'OIT est la seule série de normes universellement reconnues et établies à l'intention des multinationales dans les domaines de l'emploi et de la main-d'œuvre. Elle suggère des actions spécifiques aux entreprises concernant certains droits au travail, à savoir la liberté syndicale, la négociation collective, la non-discrimination, l'égalité des chances, l'interdiction du travail des enfants, les questions de sécurité et de santé, la formation, la promotion de l'emploi, les salaires et les conditions de travail. Elle comporte 21 paragraphes qui s'adressent aux entreprises multinationales et nationales. Le volet le plus pertinent de la Déclaration dans le domaine qui nous occupe est la procédure d'enquête menée tous les 3 ans par l'OIT sur le suivi de la Déclaration.

Une résolution adoptée par la Conférence internationale du Travail en juin 1979 stipulait que «le suivi de la Déclaration tripartite sur les entreprises multinationales doit faire l'objet d'un rapport périodique». A ce jour, l'OIT a mené 7 enquêtes relatives aux suites données à la Déclaration tripartite dans le cadre de cette résolution. L'actuelle enquête menée par le Bureau devra, par ailleurs, permettre de réexaminer la question du suivi de la Déclaration tripartite, et l'on peut s'attendre à de nouvelles propositions en la matière. Elles devront bien sûr faire l'objet d'un accord tripartite. En tout cas, l'enquête actuelle prête manifestement le flanc à la critique. Sa conception est médiocre d'un point de vue méthodologique, l'analyse ne comporte aucune donnée statistique permettant de comparer les tendances au fil du temps et l'enquête se lit comme un texte surtout destiné à concilier les opinions divergentes des mandants de l'OIT quant au respect de la Déclaration dans différents pays. Il faut cependant reconnaître que des efforts ont été entrepris récemment pour améliorer cette enquête.

Dans un document soumis à la Sous-commission chargée des entreprises mul-

tinationales et de la politique sociale, le Bureau international du Travail soulignait certaines options intégrant, dans les grandes lignes, le maintien du processus d'enquête actuel moyennant quelques améliorations (notamment l'envoi de questionnaires supplémentaires aux multinationales et fédérations syndicales internationales, ainsi qu'un questionnaire standard simplifié posant des questions plus détaillées sur l'un des domaines de la Déclaration)<sup>5</sup>. La quatrième option proposait de réduire la fréquence de l'enquête mondiale afin de libérer des ressources pour la mise sur pied d'enquêtes et d'études nationales approfondies. Les résultats seraient alors utilisés pour stimuler le dialogue et l'action parmi les mandants de l'OIT à l'échelon national au sujet du rôle des multinationales dans le développement et la réalisation du «travail décent».

Les réactions de la Sous-commission à la quatrième proposition furent pour le moins mitigées. Le représentant des travailleurs préférerait que les quatre options soient appliquées de concert, afin d'améliorer l'enquête, et les qualifiait d'«ajouts naturels au processus d'enquête». Les représentants gouvernementaux avaient tendance à préférer la quatrième option, soulignant qu'elle pouvait contribuer à renforcer les activités opérationnelles mais aussi à résoudre certains problèmes structurels de l'enquête à l'échelon mondial en la remplaçant. Les employeurs ont émis, quant à eux, «certaines réserves» envers les enquêtes nationales, mais ont admis que les enquêtes devraient être moins bureaucratiques, plus courtes et plus simples. Il est donc peu probable que la huitième enquête suivra cette quatrième option, mais l'idée mérite d'être retenue.

L'idée d'enquêtes nationales semble un point de départ intéressant, étant donné qu'elle a été soutenue par les travailleurs et les gouvernements, et que les employeurs ne l'ont pas totalement rejetée. Il s'agirait de se focaliser, comme proposé lors de la 285<sup>e</sup> session du Conseil d'administration, sur des enquêtes nationales approfondies, afin de remplacer

ou de compléter une enquête à l'échelon mondial. Ces enquêtes nationales fourniraient une solide base d'informations permettant d'étudier dans un pays les effets des IDE (investissements directs étrangers) dans les domaines abordés par la Déclaration tripartite. Elles pourraient être suivies d'un dialogue entre les partenaires tripartites à l'échelon national, afin qu'ils se rendent compte de l'impact des multinationales sur l'emploi et les droits des travailleurs et, de là, puissent forger des politiques appropriées pour répondre aux effets des IDE. Elles pourraient aussi aider le gouvernement à mieux appréhender les impacts réels des IDE et offrir une source d'informations claires et précises, susceptibles de servir de base à des discussions et politiques plus spécifiques et pertinentes à l'échelon national.

Toutes les parties s'accordent à dire que le processus d'enquête, qui fait partie intégrante de la Déclaration tripartite de l'OIT, a besoin d'être amélioré. Il est utile d'envisager une telle démarche dans le contexte d'une production plus étendue de rapports publics par les entreprises du monde entier. L'enquête n'est manifestement pas la seule source d'informations sur les entreprises, d'autant que les syndicats, ONG et entreprises publient eux-mêmes une grande quantité d'informations. L'avantage du processus d'enquête de la Déclaration tripartite réside dans sa nature tripartite et son insistance sur le dialogue parmi les mandants tripartites. Ce dialogue pourrait être davantage focalisé et plus utile au niveau national, où des discussions plus approfondies pourraient être menées et où des liens clairs avec la politique et la pratique nationales pourraient être établis. La nature exacte de ce processus national devrait être examinée dans chaque contexte, mais ses grandes lignes sont son caractère tripartite ainsi que le lien entre la production d'informations de qualité, le dialogue fondé sur ces informations et la mise sur pied d'un programme d'action par les partenaires tripartites.

## Approche syndicale sur la production de rapports par les entreprises

Les évolutions récentes en matière de divulgation d'informations et de production de rapports par les entreprises doivent être examinées avec soin par les syndicats. Il existe divers mécanismes de production de rapports et de divulgation d'informations sur l'emploi et la main-d'œuvre, mais chacun présente des faiblesses évidentes. C'est pourtant avec ces mécanismes que doit travailler le mouvement syndical. La production de rapports et la divulgation d'informations par les entreprises revêtent une valeur indéniable pour les syndicats. La participation des syndicats à des initiatives volontaires telles que la GRI, à des initiatives nationales telles que le bilan social français ou à l'enquête liée à la Déclaration tripartite démontre clairement que les syndicats reconnaissent l'utilité de telles informations publiques et la nécessité de les améliorer. Le défi pour les syndicats sera de concevoir une stratégie pour atteindre cet objectif. Cette stratégie devrait être fondée sur trois piliers fondamentaux. Premièrement, les informations produites par tout mécanisme doivent être utiles. Deuxièmement, les syndicats doivent reconnaître les limites des mécanismes respectifs et s'efforcer d'en construire d'autres pour combler les lacunes. Troisièmement, dans la mesure du possible, des liens doivent être tissés entre les mécanismes afin d'éviter la duplication des efforts et d'aboutir à un résultat utile.

### Notes

<sup>1</sup> South African Breweries: Corporate Citizenship Review 2000: 31 Mars 2001, p. 31.

<sup>2</sup> [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org), 17/12/02.

<sup>3</sup> Sarj Nahal: «Mandatory CSR Reporting: France's Bold Plan».

<sup>4</sup> Ce niveau dépend du chiffre d'affaires, la limite étant fixée à 20 millions de francs français, sauf dans certains cas.

<sup>5</sup> GB.285/MNE/2.



# Les conventions de l'OIT, «référence majeure» pour la notation sociale

*L'ancienne dirigeante syndicale française, Nicole Notat, a fondé en 2002 Vigeo, une agence de notation sociale dont elle est désormais la présidente. Vigeo présente trois particularités: une dimension européenne, alors que le périmètre de la dizaine d'agences du même type en Europe reste national, la présence de syndicats à son conseil d'administration, et enfin une double clientèle, les investisseurs et les entreprises. Pour ses critères, les conventions internationales de l'OIT seront une «référence majeure», affirme M<sup>me</sup> Notat.*

---

**Nicole Notat**  
Présidente  
Vigeo, Paris

---

*Education ouvrière: Comment fonctionnera la notation de Vigeo et quel rôle joueront les syndicats?*

Nicole Notat: La notation déclarative, c'est ce que font toutes les agences de notation sociale dans le monde: renseigner les gérants d'épargne, d'actifs sur les entreprises d'un autre point de vue que les renseignements financiers classiques. Et cela est fait à partir d'informations publiques recueillies sur l'entreprise. Si les syndicats dans une entreprise sont amenés à rendre publiques une série d'informations, elles sont prises en considération comme celles des autres parties prenantes.

La notation sollicitée, en revanche, repose sur de l'information recueillie sur place et sur pièces, à la demande de l'entreprise, qui sollicite sa notation et qui la rémunère. Cette évaluation l'éclaire sur ses résultats et éclaire les parties prenantes qui en auront connaissance. Cette notation est plus approfondie, articulée sur un référentiel détaillé, et alimentée par de l'analyse documentaire autant que par des entretiens, des enquêtes in situ, au siège, et sur différents sites. Les syndicats ou les institutions représentatives du personnel seront, dans la transparence, auditionnés ès qualités comme d'autres parties prenantes.

La publication par l'entreprise des résultats de cette évaluation participe de l'enrichissement des informations en direction de ses parties prenantes.

*Combien de syndicats seront au conseil d'administration de Vigeo?*

Il y a huit syndicats, de sept pays différents (voir encadré). Il n'est pas dans mon objectif que tous les syndicats européens soient actionnaires de Vigeo. La présence d'un collège syndical illustre l'implantation de l'acteur syndical dans la responsabilité sociale de l'entreprise et l'adhésion à la création d'une agence européenne d'évaluation.

Au conseil d'administration, chaque catégorie d'associés, quel que soit son apport capitalistique, a trois représentants, donc trois représentants entreprises, trois représentants syndicaux – CFDT (France), CC.OO (Espagne) et CSC (Belgique) –, trois représentants investisseurs, auxquels s'ajoutent six personnes qualifiées.

*Sur quels critères noterez-vous les entreprises?*

Nous avons construit un référentiel pour six domaines de responsabilité: les ressources humaines, les droits fondamentaux de

la personne humaine sur les lieux de travail et dans la société, l'environnement, l'engagement sociétal, la relation clients-fournisseurs et la gouvernance d'entreprise.

Nous avons bétonné notre référentiel à partir des conventions et recommandations, ainsi que des grandes déclarations de l'OIT, qu'elles soient de portée normative, comme celle de juin 1998, ou incitatives à l'attention des entreprises, comme celle relative aux principes à l'attention des multinationales adoptée en 1977 et révisée en 2000. Sur ces domaines, nous avons minutieusement veillé à ce que les instruments de l'OIT, qui sont initialement destinés aux États, soient transposés en tant que curseur de référence de la responsabilité de l'entreprise. Nous intégrons, par ailleurs, les principes directeurs de l'OCDE, les réglementations nationales, et tout ce qui relève du conventionnel, du sectoriel ou du groupe.

Les six domaines sont interrogés au regard de 43 critères portant sur les politiques, pratiques et résultats de l'entreprise.

Nous apprécierons les choses à partir d'indicateurs quantitatifs. Mais tout n'est pas quantifiable, nous ne sommes pas dans la science exacte en matière de relations sociales par exemple. Nous aurons donc aussi une approche à la fois qualitative, et nous intégrons aussi les aspects comparatifs et dynamiques, c'est-à-dire que nous appréhenderons la situation d'une entreprise non pas d'une manière absolue, mais en référence à des enjeux de son secteur et de son lieu d'activité. Nous regardons, pour la restituer, son évolution en termes de tendances.

*Allez-vous vous inspirer des indicateurs de la Global Reporting Initiative (GRI) (voir l'interview de Philip Jennings en page 33) ?*

La GRI, qui est une initiative intéressante, a pour fonction de fournir aux entreprises un cadre de référence pour construire leur propre reporting. Les indicateurs de la GRI sont utiles pour rassembler les informations nécessaires à l'évaluation de chacun de nos critères.

## Un conseil d'administration tripartite

### Sept investisseurs:

Eulia, AG2R, Crédit agricole AM, Inter-Investissements (Ionis), Dexia AM, Ofivalmo et SGAM.

### Huit organisations syndicales:

CFDT (France), CC.OO (Espagne), CISL (Italie), CSC (Belgique), UGTE (Espagne), UGTP (Portugal), DGB (Allemagne) et ÖGB (Autriche).

### Trente-cinq entreprises:

Accor, Axa, BNP, Carrefour, Crédit Lyonnais, Danone, Schneider Electric, Suez, Thomson Multimédias, Vinci, Air France, Airbus, Alcatel, CCF-HSBC, EADS, Edev (EDF), EGG, Financière-Lafarge, Cogac (GDF), Péchiney, Pinault Printemps Redoute, Renault, Rhodia, Thales, Total-Fina-Elf, AGF-Allianz, Arcelor, Aventis Pharma, France Telecom, San Paolo IMI, McDonald's, Royal Bank of Scotland, Saint-Gobain, Spie, Vivendi Environnement.

*Allez-vous noter les entreprises qui exercent des activités dites «non éthiques» comme les fabricants d'armes ou de tabac?*

Nous ne notons pas une entreprise au regard de la nature de ses produits. Nous ne refuserons pas à une entreprise, quelle que soit la nature de son activité, une évaluation – notation si elle le souhaite. S'il y a des fonds éthiques qui refusent d'investir dans tel ou tel type de secteur, c'est évidemment leur liberté et leur responsabilité.

*Comment noterez-vous une entreprise qui exerce son activité dans un pays qui ne respecte pas les conventions de l'OIT, comme la Chine?*

Nous aurons à apprécier si l'entreprise se comporte purement et simplement dans les limites du droit local ou si, au contraire, elle intègre les engagements, les valeurs de son groupe en Europe, évidemment rapportés au contexte local. S'il n'y a pas d'engagements dans le groupe, nous ferons, en tout état de cause, référence aux principes et aux droits fondamentaux énoncés dans la Déclaration de l'OIT de juin 98, dont le

respect s'impose à tous les Etats Membres, et qui à ce titre concernent les multinationales. C'est une forme de hiérarchisation des références qui joue en faveur de ce qui est communément admis et institué par la communauté internationale.

*Quelles mesures prévoyez-vous en cas de violations répétées de vos critères?*

Ce ne sont pas nos critères qui ont vocation à être violés ou respectés car nous n'énonçons pas de normes et nous ne sommes pas un organisme vérificateur ou certificateur. Nos critères sont des unités d'observation, d'analyse et de mesure de ce qui se passe dans l'entreprise au regard des domaines de responsabilités sociale, environnementale et sociétale qui intéressent, et vont de plus en plus intéresser, ses parties prenantes. Dans cette perspective, les droits humains fondamentaux constituent un domaine de responsabilité à part entière, que nous évaluons en tant que tel. Chaque critère qui s'y rapporte est traité avec discernement et rigueur, et débouchera sur une note rendant compte de la pratique réelle de l'entreprise. Nous serons ainsi en capacité de relever, et de faire connaître à nos clients, des zones d'infraction ou de vulnérabilité, ou des zones d'innovation ou d'excellence.

*Pour le contrôle, des experts iront ausculter l'entreprise pendant trente jours. Quelle garantie aurez-vous que l'entreprise tiendra ses engagements toute l'année?*

Une dynamique comme celle que nous proposons n'a de sens que si elle est organisée dans la durée. Nous aurons une continuité d'intervention dans des conditions que nous aurons discutées avec l'entreprise.

Le résultat d'évaluation-notation n'est pas valable pour la «nuit des temps». Nous discuterons avec l'entreprise des conditions dans lesquelles nous prolongeons une première évaluation, soit par une nouvelle évaluation dans un domaine ou dans une zone qui le nécessite, soit par des évaluations de suivi.

*La venue de votre agence dans l'entreprise ne va-t-elle pas perturber le dialogue social?*

Il n'y aura pas d'influence de Vigeo sur la manière dont les parties prenantes de l'entreprise se comportent, chacun ayant au contraire complètement son rôle et sa fonction à jouer, en amont et en aval d'une évaluation. Nous allons procéder à un audit pour notation et pas à un audit pour conseiller l'entreprise. Nous n'entrons pas du tout dans les fonctions de conseil, parce qu'il y aurait conflit d'intérêt entre l'audit-notation et le conseil. Nous ne voulons pas venir noter deux ans après un résultat d'entreprise sur une stratégie que nous aurions nous mêmes conseillée. Le résultat auquel nous parviendrons est destiné à éclairer l'entreprise autant que ses parties prenantes.

*Qui va noter les agences de notation?*

Il m'apparaît nécessaire qu'une institution, qu'un organisme, qui aurait autorité à le faire puisse au minimum labelliser ou certifier des agences quant à leur déontologie ou à leur transparence dans leurs activités. En tout état de cause, nous aurons notre charte de qualité.

*Est-ce un rôle que le BIT pourrait jouer?*

Le travail normatif de l'OIT est principalement orienté vers les gouvernements et les pouvoirs publics, même si les acteurs de la société civile organisée que sont les syndicats de travailleurs et les organisations d'employeurs sont statutairement représentés dans les instances de l'OIT. A ce stade, le BIT n'est pas habilité à avoir un rôle sur ce type d'agences. Peut-être est-ce que cela pourra changer un jour. Il appartient aux mandants de l'OIT de savoir si c'est à leurs yeux une orientation qu'elle doit prendre ou pas.

*Souhaitez-vous être accréditée par la norme SA 8000?*

Notre démarche se différencie de la SA 8000 du double point de vue du mode

et du champ d'évaluation. Nous nous sommes déjà rencontrés et allons entretenir, avec SA 8000, des relations suivies. La certification des auditeurs est une question dont nous avons, ensemble, la préoccupation.

*Vigeo sera-t-elle indépendante si les entreprises actionnaires sont les premières clientes de cette note?*

Les garanties d'indépendance sont indiscutables. Dans la structure de gouvernance de Vigeo et dans l'organisation du capital, aucune entreprise n'a plus de 1 pour cent du capital et, ensemble, elles ne peuvent détenir plus de 45 pour cent du capital. Au conseil d'administration, le collège des entreprises, comme chacun des deux autres collèges, dispose de trois représentants. Sans compter que le conseil d'administration compte six personnes qualifiées sur quinze.

On ajoute à cela un conseil scientifique qui est composé de personnalités indépendantes dont la fonction est de garantir l'indépendance, la déontologie, la rigueur du travail de l'agence au quotidien, et le cas échéant d'arbitrer des tensions, ou des conflits, entre un client et la société. Ce conseil fonctionnera régulièrement, avec cinq personnes de profil universitaire. Parallèlement, nous sommes d'une grande vigilance sur la formation de nos auditeurs-analystes. Et un processus de validation des analyses et des notations est instauré au sein de Vigeo.

*Par son travail, votre agence ne décharge-t-elle pas les gouvernements de leur responsabilité, qui est de faire respecter les normes?*

Pas du tout. Nous ne sommes pas des inspecteurs transnationaux du travail et nous ne nous limitons pas à une évaluation de conformité aux normes fondamentales. Notre approche interroge l'intégration managériale de ces normes – ainsi que des autres domaines de la responsabilité sociale, environnementale et sociétale – en tant qu'investissement de caractère stratégique agissant sur la performance globale de l'entreprise. La notation extra-financière ne se substitue ni aux fonctions négociantes des partenaires sociaux ni aux missions normatives et de contrôle des pouvoirs publics. En matière de normes internationales du travail, notre mission est d'observer et d'informer nos clients sur la situation de l'entreprise par rapport au consensus universellement institué autour du socle normatif que constituent les instruments de l'OIT et de l'ONU et en tenant compte à la fois des législations et conventions régionales ou locales et des meilleures pratiques et des innovations. Nous contribuons ainsi à un début de régulation par le haut de la mondialisation.

C'est un élément qui peut amener les puissances publiques à assumer leurs responsabilités. On peut le voir en France, en Belgique, au niveau de l'Union européenne. Les institutions publiques s'engagent dans la promotion de la responsabilité sociale de l'entreprise.

*Propos recueillis par Anne Renaut*

---

# Épargne salariale et responsabilité sociale des entreprises

*L'épargne en vue de la retraite est l'un des nombreux types d'avoirs détenus par les travailleurs. Dans le cadre de cet article, l'«épargne des salariés» fait référence aux avoirs accumulés dans des régimes de retraite financés collectivement pour fournir aux travailleurs une sécurité financière lors de leur pension. La manière dont ils choisissent d'investir ces avoirs et leur façon d'agir en tant que détenteurs de parts de sociétés ont une incidence sur la responsabilité sociale des entreprises.*

---

**Jon Robinson**

Coordinateur

Programme sur l'épargne des salariés  
Groupement «Global Unions»\*

---

**A**u niveau mondial, la plus grande partie des actions d'entreprise est détenue par de grands investisseurs institutionnels – compagnies d'assurance, fonds communs d'investissement, fonds de pension – et non par des individus (en tout cas pas directement). Ces investisseurs n'ont malheureusement pas toujours été des alliés des syndicats car leur approche à court terme de l'investissement encourage souvent les entreprises à se lancer dans des activités qui portent atteinte aux intérêts des travailleurs. Les cadres d'entreprises, dont la rémunération est souvent liée au cours de l'action, essaieront de maintenir ce cours le plus haut possible. Ces attitudes fondées sur le court terme de la part des investisseurs et des cadres provoquent trop fréquemment des réductions d'effectifs, des externalisations, des réductions dans les budgets de la recherche, de la formation et de la sécurité, ainsi que des fusions et acquisitions contestables qui nuisent clai-

rement aux intérêts des travailleurs et des membres de syndicats.

Ceux qui gèrent les fonds de pension de la part des travailleurs visent souvent un rendement rapide pour garantir la continuité de leur mandat de gestionnaire, ce qui peut conduire à davantage de pression sur les entreprises pour réduire le personnel et procéder à des externalisations, fusions ou acquisitions. Ces investissements ne sont pas seulement réalisés contre les intérêts des travailleurs en général mais aussi parfois contre les travailleurs au nom desquels ils sont directement effectués (voir encadré sur le cas de Morgan Stanley).

Les grands investisseurs institutionnels sont toutefois l'un des seuls groupes qui peuvent promouvoir la responsabilité sociale des entreprises et, indirectement, une grande partie du capital qu'ils investissent appartient aux travailleurs eux-mêmes en tant que détenteurs bénéficiaires de ces investissements<sup>1</sup>.

\* Le groupement «Global Unions» est une alliance syndicale internationale formée par la Confédération internationale des syndicats libres (CISL), les fédérations syndicales internationales (FSI, appelées précédemment secrétariats professionnels internationaux) et la Commission syndicale consultative (CSC-TUAC) auprès de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE).

## L'ampleur de l'épargne des salariés à l'heure actuelle

On estime que le total de l'argent des travailleurs placé dans des fonds de pension dans le monde tourne aux alentours des

## Le cas Morgan Stanley

L'un des exemples les plus étonnants de la façon dont les pressions à court terme des gestionnaires d'investissements peuvent aller à l'encontre des intérêts des travailleurs est le commentaire négatif de certains analystes à l'égard des charges financières qu'ils associent aux entreprises syndiquées. En novembre 2002, Morgan Stanley a publié un rapport d'analyse extrêmement controversé qui conseille aux investisseurs américains d'éviter les entreprises aux syndicats forts parce que leurs parts ont de moins bons rendements que le marché des actions ordinaires des Etats-Unis<sup>1</sup>. Décrivant les charges de pension et les allocations de soins de santé après la retraite comme des «fléaux», le stratège en bourse américaine de Morgan Stanley a déclaré que «les investisseurs ne veulent pas détenir des entreprises qui ont des coûts fixes élevés, des charges de financements de pensions et des obligations sans cesse croissantes par rapport aux soins de santé après la retraite... ce qu'on trouve en premier lieu dans les entreprises où existent de larges représentations syndicales». Plus tard, Morgan Stanley a publié une note «d'explication» dans laquelle elle affirme que les remarques de l'analyste ne sont pas une déclaration de politique de Morgan Stanley au sujet des syndicats ou des travailleurs syndiqués.

<sup>1</sup> *Look for the Union Label*, publié le 14 novembre par Morgan Stanley Equity Research North America.

11 trillions de dollars à l'heure actuelle (pour 13,5 trillions de dollars il y a quelques années)<sup>2</sup>. Au fil des ans, ces fonds ont investi de plus en plus dans les actions d'entreprises – une tendance que l'on constate sur le long terme, malgré un recul compréhensible à l'heure actuelle, suite aux récents scandales dans le monde des affaires et à la chute des cours de la Bourse. Les tendances dans les manières de placer ces avoirs varient bien sûr de pays en pays, chacun ayant sa propre culture d'investissement mais, selon une recherche récente, ces tendances se rejoignent de plus en plus, avec entre 50 et 60 pour cent des avoirs totaux placés en actions<sup>3</sup>.

Dans des pays comme le Canada, les Pays-Bas, la Suisse et l'Afrique du Sud, où des fonds de pension collectifs existent déjà, des organismes de régulation lèvent les restrictions sur la façon dont ces fonds peuvent être investis en actions et sur la proportion qui peut être investie dans des actions à l'étranger. Les investissements en fonds de pension ont donc plus facilement tendance à traverser les frontières. Dans certains cas, comme aux Pays-Bas, où les fonds de pension sont importants et le marché des capitaux relativement étroit, le portefeuille d'actions détenu par les fonds de pension à l'étranger est déjà plus large que celui des actions du pays.

A quelques exceptions près, les marchés d'actions sont contrôlés au moins en

partie par des investisseurs étrangers. En 1999 par exemple, les investisseurs étrangers détenaient 22 pour cent du marché des actions aux Etats-Unis, 24 pour cent au Royaume-Uni, 22 pour cent en Allemagne et 42 pour cent en France<sup>4</sup>. Beaucoup de ces détenteurs étrangers sont des fonds de pension. On estime que les fonds de pension détiennent déjà environ un tiers du total des capitaux en actions du monde. Une proportion qui est déjà largement dépassée dans des pays comme les Etats-Unis et le Royaume-Uni. La taille et le caractère international de ces fonds de pension font de l'épargne des salariés l'une des forces d'investissement les plus puissantes sur les marchés financiers, capable, en théorie, d'influencer les entreprises et leurs comportements à l'échelle mondiale.

### Les investissements en fonds de pension

La nature internationale des marchés de capitaux signifie que les gestionnaires de fonds ne doivent pas seulement décider s'ils vont inclure des investissements étrangers dans leur portefeuille, mais aussi, le cas échéant, comment les évaluer et suivre leur évolution. Même si un fonds n'a que peu ou pas d'investissement étranger, ses administrateurs ne peuvent pas pour autant se permettre de négliger

les aspects internationaux. En effet, les entreprises incluses dans leur portefeuille pourraient bien détenir un nombre important d'avoirs à l'étranger, employer des travailleurs étrangers, vendre à l'étranger, ou encore sous-traiter une partie de leur production à l'étranger.

Dans la pratique, la plupart des administrateurs de fonds devraient déjà prendre en considération les questions sociales, environnementales et éthiques dans leur gestion. Leurs choix dépendront, par exemple, de leur perception des possibilités de valeur ajoutée, de préjudice à leur réputation, de risque de litige, de conséquences pour l'image de marque ainsi que de l'impact du comportement des entreprises et des facteurs sociaux ou environnementaux sur leurs investissements. Cela devrait vouloir dire que les gestionnaires de fonds doivent s'assurer que les entreprises, où qu'elles soient basées, sont bien gérées, respectent les normes du travail reconnues internationalement et fournissent une information adéquate à leurs actionnaires... en d'autres mots, s'assurer que les entreprises se comportent bien et appliquent des politiques sociales positives dans toutes leurs activités.

Alors que les syndicats tentent de faire face au pouvoir et à l'influence des multinationales, l'un des défis du mouvement syndical international est d'aider à promouvoir une vision «respectueuse des travailleurs» de la détention de capitaux parmi les gestionnaires de fonds et autres investisseurs. Reconnaisant à la fois la nécessité et l'opportunité de développer de telles initiatives, les dirigeants syndicaux de 19 pays où existent des fonds de pension privés se sont rencontrés à Stockholm en novembre 1999 sous les auspices de la CISL (Confédération internationale des syndicats libres) et ont élaboré un programme d'action internationale relatif à l'épargne des salariés. Il comprend:

- l'établissement d'un réseau syndical international relatif aux fonds de pension et à leurs investissements;
- le développement de principes, lignes directrices et recommandations au sujet

de l'investissement des capitaux de travailleurs;

- la création d'un dialogue avec les gestionnaires de fonds de pension et d'investissements concernant les problèmes internationaux;
- la recherche d'informations et d'exemples de «bonnes pratiques» dans les politiques d'investissements des fonds de pension, les structures de gestion, les formations et services pour administrateurs;
- l'aide à la coopération syndicale internationale dans tous ces domaines.

Ce programme a ensuite été approuvé par le Comité exécutif de la CISL et, aujourd'hui, le Comité pour la coopération internationale sur l'épargne des salariés du groupement «Global Union» travaille en partenariat afin d'influencer le comportement des entreprises et de promouvoir une gestion des capitaux respectueuse des travailleurs de la part des gestionnaires de fonds de pension et d'investissements, des stratégies qui renforceront les pensions tout en protégeant les intérêts plus larges des travailleurs.

Il existe toute une gamme de stratégies par lesquelles les syndicats peuvent promouvoir une gestion des fonds de pension à la fois plus proche de leurs préoccupations et meilleure pour les salariés. D'un côté, il y a l'investissement «économiquement dirigé» (parfois désigné aussi comme «investissement social») qui vise à privilégier des projets socialement intéressants et susceptibles de créer des «bénéfices collatéraux» en plus du rendement financier. De l'autre, le désinvestissement (ou le refus de participer à des investissements indésirables). Entre ces deux options d'intervention, toute une gamme de nuances existe, allant de la sélection traditionnelle des investissements (en appliquant des critères sociaux dans la sélection de l'investissement) au vote d'actionnaires dans les fonds de pension ou encore à la soumission de résolutions lors des assemblées générales de l'entreprise. Les droits dont jouissent les actionnaires varient bien

entendu d'un pays à l'autre, en particulier pour ce qui concerne le dépôt de résolutions, qui peut poser problème même à l'actionnaire militant expérimenté. Cette technique peut sembler impossible à utiliser pour les administrateurs de fonds de pension sans expérience mais, avec une stratégie de communication adaptée, la coopération entre syndicats et, si nécessaire, avec l'appui d'autres alliés, les difficultés peuvent être largement surmontées.

### Actionnariat et coopération syndicale

Un des premiers exemples de coopération syndicale sur une échelle internationale dans le milieu des actionnaires s'est produit en l'an 2000 lors de ce que le *Wall Street Journal* a appelé «l'une des plus ambitieuses courses mondiales aux procurations jamais lancée». Il s'agissait d'une campagne commune menée par les syndicats des Etats-Unis, du Royaume-Uni et d'Australie en faveur de deux résolutions présentées lors des assemblées générales annuelles de Londres et Melbourne de la multinationale Rio Tinto. La première résolution mettait en doute l'indépendance de certains cadres et la deuxième exigeait l'adoption des normes fondamentales du travail de l'OIT. Elles ont obtenu respectivement 20,3 et 17,3 pour cent des votes. Une autre action du même style, soutenue par les participants de la réunion du Comité pour la coopération internationale sur les capitaux des travailleurs organisée en décembre 2001, visait à promouvoir une résolution en faveur des droits des travailleurs et des opérations d'Unocal en Birmanie (Myanmar). Le soutien des syndicats a fait passer la résolution de 23 pour cent des voix en 2001 à 34 pour cent lors de la «saison des assemblées générales» de 2002<sup>5</sup>.

Aux Etats-Unis tout particulièrement, les syndicats encouragent une détention active des actions depuis au moins deux décennies. Les gestionnaires de fonds de pension américains sont contraints par la loi de considérer la détention de parts

dans les entreprises et ce qui va avec, y compris le droit de vote aux assemblées générales de celles-ci, comme un patrimoine du plan de pension qu'il convient de gérer dans l'intérêt de ses bénéficiaires. Syndicats et fonds syndicaux sont devenus les plus grands promoteurs de résolutions déposées par des actionnaires aux Etats-Unis ces dernières années<sup>6</sup>. Des recherches montrent que, d'une manière générale, les résolutions émanant de syndicats reçoivent «autant ou plus de soutien que des propositions similaires venues d'autres groupes d'actionnaires»<sup>7</sup>. Les actionnaires réussissent aussi de plus en plus souvent ces dernières années à utiliser le système de vote par procuration pour persuader un nombre croissant d'entreprises d'améliorer leurs pratiques en matière de normes internationales de travail<sup>8</sup>.

Aux formes plus traditionnelles d'actionnariat militant que sont la sélection des entreprises où l'on investit ou encore le vote de résolutions dans leurs assemblées s'ajoutent d'autres méthodes plus modernes. L'une d'entre elles semble susciter de plus en plus d'engouement parmi les investisseurs institutionnels en Europe, en particulier au Royaume-Uni. Il s'agit de «l'engagement dans l'entreprise» de la part de l'investisseur<sup>9</sup>. Il implique que les investisseurs, individuellement ou en groupe, entament un dialogue avec l'entreprise ou son conseil d'administration dans le but de modifier sa stratégie ou sa politique. Ce type d'engagement n'est pas neuf en tant que tel: beaucoup d'investisseurs institutionnels des Etats-Unis et du Royaume-Uni le pratiquent depuis longtemps, particulièrement au sujet de l'agenda du «gouvernement d'entreprise». La nouveauté est que des questions plus larges quant à la responsabilité des entreprises sont évoquées et que, pour un nombre croissant d'investisseurs responsables, elles comprennent aussi l'attitude envers les aspects sociaux, environnementaux et éthiques. Cela permet une approche complémentaire aux autres formes d'actionnariat militant tout en évitant au moins une partie des difficultés liées au vote par procuration et au

## Résolutions d'actionnaires sur les normes internationales du travail

Depuis le milieu des années quatre-vingt-dix, une large gamme d'actionnaires a commencé à introduire des résolutions concernant les normes internationales du travail. Le nombre de résolutions de ce type a plus que doublé pour atteindre le chiffre de 49 en 2001 et 2002. La proportion moyenne de votes en faveur de ce genre de textes est passée d'environ 6 pour cent en 1996 à près de 10 pour cent en 2002<sup>1</sup>. Une résolution proposée récemment par le Long View Collective Investment Fund, soutenue par le syndicat américain AFL-CIO et les membres du groupement «Global Unions», a ainsi relayé les préoccupations au sujet des opérations d'Unocal en Birmanie et a demandé à cette entreprise d'appliquer les normes fondamentales du travail de l'OIT. Elle a reçu 32,8 pour cent des voix en sa faveur – le plus haut pourcentage de vote jamais obtenu à l'époque en faveur d'une résolution sur les normes du travail. Ce chiffre a ensuite été dépassé au Canada, où 36,8 pour cent des votes sont allés à une résolution contre l'exploitation des travailleurs à l'assemblée d'Hudson's Bay Co. Dans un cas récent aux Etats-Unis, des résolutions dénonçant la discrimination sexuelle ont obtenu jusqu'à 58 pour cent des voix.

<sup>1</sup> *Shareholder Initiatives Against Sweatshops*, IRRC, août 2002.

dépôt de résolutions lors des assemblées générales annuelles. En outre, ce processus d'«engagement» par les actionnaires n'entraîne que peu (ou pas du tout) de risques pour l'investisseur (il n'y a pas de vente de parts à des prix désavantageux). Il est, de plus, susceptible d'améliorer les résultats de l'entreprise en tant que tels, ce qui rend la stratégie d'engagement moins controversée que celle basée uniquement sur le choix des actions en Bourse.

### Épargne des salariés et investissement socialement responsable

Il y a bien sûr des «obstacles» et des «moteurs» qui jouent un rôle pour déterminer l'influence potentielle de l'épargne des salariés sur les marchés financiers – et le comportement futur de l'entreprise. Un obstacle majeur est cette idée ancrée mais fautive que se font certains de la légitimité de l'investissement socialement responsable (ISR), estimant qu'investir dans un but autre que l'obtention d'un rendement financier maximal n'est pas dans le meilleur intérêt des bénéficiaires d'un fonds de pension et constitue dès lors un manquement aux devoirs fiduciaires des administrateurs. Ces arguments ne résistent plus à l'analyse aujourd'hui.

Ainsi, selon le Forum d'investissement social des Etats-Unis, «un nombre crois-

sant de preuves a dissipé le mythe selon lequel l'ISR ne donnerait pas de bons résultats économiques». A l'inverse, rien n'indique qu'une approche socialement responsable de l'investissement donnerait systématiquement des résultats inférieurs aux attentes. De nombreuses études suggèrent qu'il existe des liens entre les bons résultats sur les plans social, environnemental et éthique d'une part, et financier d'autre part<sup>10</sup>. On a même pu prouver que, contrairement aux conceptions du passé, un investissement socialement responsable peut améliorer la rentabilité d'un portefeuille<sup>11</sup>.

Les statistiques révèlent par ailleurs un intérêt croissant de la part des investisseurs institutionnels dans l'ISR, ou plus généralement dans la comptabilité sociale et la responsabilité sociale des entreprises, ce qui renforce l'actionnariat militant et l'investissement éthique. Selon le Forum d'investissement social des Etats-Unis par exemple, l'ISR a augmenté de 36 pour cent entre 1999 et 2001 – une fois et demi plus que la hausse de tous les avoirs d'investissements gérés professionnellement aux Etats-Unis<sup>12</sup>. La même source révèle que le total de toutes les formes d'investissements socialement responsables aux Etats-Unis a atteint les 2,34 trillions de dollars en 2001, soit près du huitième de l'investissement total géré dans le pays<sup>13</sup>.

La croissance de l'ISR n'est pas un phénomène purement américain, même si, dans d'autres pays, ce type d'investis-

sement représente une plus faible proportion des portefeuilles. Au Royaume-Uni par exemple, la valeur totale des avoirs des ISR est passée d'à peine 52 billions de livres en 1999 à 224 billions (ou 360 billions de dollars) en 2001<sup>14</sup>. Cette hausse impressionnante au Royaume-Uni est principalement due à une nouvelle législation introduite en juillet 2000 qui contraint les fonds de pension à révéler, dans le cadre de leur «déclarations sur les principes d'investissement», s'ils utilisent et, le cas échéant, à quel point ils utilisent les critères sociaux, éthiques et environnementaux dans leurs choix d'investissement<sup>15</sup>. Une enquête menée peu après que cette nouvelle législation fut entrée en vigueur a montré que 59 pour cent des 500 plus importants fonds britanniques (représentant à eux seuls les trois quarts de la valeur totale des fonds en question) ont inclus des principes d'ISR dans leurs choix, tandis que seuls 14 pour cent n'avaient pas du tout tenu compte des aspects sociaux ou éthiques<sup>16</sup>. C'est presque l'inverse des résultats obtenus dans une plus petite enquête menée avant que la législation n'entre en vigueur<sup>17</sup>.

Des dispositions similaires ont déjà fait l'objet de lois ou sont envisagées ailleurs en Europe (notamment en Allemagne, en France, en Belgique et aux Pays-Bas) et en Australie où, depuis mars 2003, tous ceux qui proposent des investissements doivent définir la mesure dans laquelle les aspects environnementaux, sociaux ou éthiques, y compris les «normes du travail», sont pris en compte dans leurs produits d'investissements.

## Conclusions

De nombreux bénéficiaires de fonds de pension veulent que leurs épargnes de retraite reflètent leurs valeurs éthiques et sociales, et de nombreux membres de syndicats veulent exercer plus d'influence sur le comportement des entreprises en utilisant les capitaux qu'ils détiennent. Les récents scandales dans le monde des affaires et l'intérêt croissant dans l'investissement

socialement responsable fournissent, si nécessaire, un stimulant supplémentaire pour encourager les syndicats à promouvoir une attitude plus active de la part des fonds de pension de leurs membres.

Certains soutiennent que, en promouvant les intérêts des capitaux de travailleurs et différentes formes d'actionnariat militant, les syndicats font passer les intérêts des actionnaires avant ceux des salariés. Les syndicats internationaux sont pourtant fermement décidés à faire en sorte que toute politique de gestion des capitaux de travailleurs complète et ne se substitue pas à d'autres activités syndicales en faveur des salariés, comme la négociation collective et la mise en œuvre d'accords-cadres par les entreprises. Les syndicats sont également conscients du fait que l'actionnariat militant ne peut remplacer la responsabilité fondamentale des gouvernements pour assurer la protection des droits de tous les citoyens et la promotion de normes internationalement acceptées sur la responsabilité sociale du monde des affaires. Parmi ces normes, on trouve notamment la Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale de l'OIT, la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail, ou encore les principes directeurs de l'OCDE pour les multinationales.

L'actionnariat militant et l'opinion de l'investisseur sont des facteurs importants dans les marchés financiers mondiaux d'aujourd'hui. La valeur du patrimoine cumulé des différents fonds de pension du monde signifie que les travailleurs qui le détiennent sont des investisseurs importants et ont une capacité réelle d'influencer le comportement des entreprises à l'échelle mondiale. Ce potentiel n'est pas encore pleinement utilisé. Les gouvernements ont un rôle essentiel à jouer en tant que catalyseurs d'un meilleur actionnariat militant, comme ils l'ont fait au Royaume-Uni en renforçant les investissements sociaux, environnementaux ou éthiques à travers la réglementation concernant les «déclarations sur les principes d'investissement». Utiliser pleinement ce potentiel

exigera aussi une mobilisation des ressources syndicales aux niveaux international, national et local pour:

- offrir davantage de formations aux bénéficiaires des régimes de retraite et aux gestionnaires des fonds de pension, des formations qui soient aussi plus professionnelles;
- développer une représentation plus importante des travailleurs dans les conseils d'administration des fonds de pension;
- favoriser des relations constructives avec les professionnels de l'investissement qui gèrent ces fonds.

Les progrès seront fatalement plus importants là où les fonds de pension et les droits des actionnaires sont déjà plus développés, et là où les taux de syndicalisation sont élevés. On peut espérer que le travail commun du Comité CISL/FSI/TUAC pour la coopération internationale sur l'épargne des salariés contribuera à faire en sorte que ce capital agira dans le futur au bénéfice et non au détriment des intérêts des travailleurs, de leurs familles et communautés. Avec suffisamment d'efforts, de compétence et de bonnes stratégies, les détenteurs de capitaux de travailleurs pourraient faire la différence dans le monde.

## Notes

<sup>1</sup> Le détenteur bénéficiaire est la personne qui a le droit final sur la valeur de l'investissement, à distinguer du détenteur nominatif qui peut n'être qu'une entreprise désignée ou un gestionnaire d'investissement.

<sup>2</sup> The Watson Wyatt Global Investment Review, 2002.

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> The Conference Board «Institutional Investment Report», 1999.

<sup>5</sup> La «saison des assemblées générales» désigne la période où la plupart des entreprises tiennent leurs réunions annuelles des actionnaires (aux Etats-Unis, c'est généralement au printemps).

<sup>6</sup> En général, de 200 à 300 résolutions à caractère social ou environnemental sont déposées à chaque «saison des assemblées générales» aux Etats-Unis. En 1999, 47 pour cent des résolutions concernant le «gouvernement d'entreprise» ont été déposées par des syndicats ou des fonds de pension syndicaux.

<sup>7</sup> *Should labour be allowed to make shareholder proposals?*, de Thomas and Martin publié dans la *Washington Law Review*, 1998.

<sup>8</sup> *Shareholder Initiatives Against Sweatshops*, IRRC, août 2002.

<sup>9</sup> Un bon exemple d'engagement dans l'entreprise serait les débats en cours entre grands actionnaires et entreprises comme Premier Oil au sujet de leur engagement continu en Birmanie (Myanmar).

<sup>10</sup> Voir, par exemple, «Social Funds in the US: Their History, Financial Performance and Social Impacts» dans *Working Capital – the Power of Labor's Pensions* par Fung, Hebb and Rogers, Cornell University Press, 2001.

<sup>11</sup> Voir, par exemple, <http://www.socialinvest.org/areas/news>, au sujet de la performance et du rendement des 400 actions triées en fonction de critères sociaux et environnementaux par l'indice «Domini 400 Social Index», depuis son entrée en vigueur, le 1<sup>er</sup> mai 1990.

<sup>12</sup> Rapport 2001 sur les tendances de l'investissement social responsable aux Etats-Unis du Forum d'investissement social: <http://www.socialinvest.org/Areas/research/trends/2001-Trends.htm>.

<sup>13</sup> Ces 2,34 trillions de dollars sont gérés par de grands organismes d'investissement comme les fonds de pension, fonds communs d'investissements, fondations, organisations religieuses et institutions de développement financier de communauté. Ils représentent près de 12 pour cent des 19,9 trillions de dollars d'avoirs investis et gérés professionnellement aux Etats-Unis – Nelson's 2001 *Directory of Investment Managers*.

<sup>14</sup> *Socially responsible investment: A Global Revolution*, Russell Sparkes, 2003 Wiley.

<sup>15</sup> The Pensions Act 1995 Occupational Pension Schemes (Investment) Regulations, tel que modifié par la SI 1999 n° 1849.

<sup>16</sup> Response of UK Pension Funds to the SRI Disclosure Legislation, UKSIF, octobre 2000.

<sup>17</sup> National Association of Pension Funds survey, 1999.



# La responsabilité sociale de l'économie

*Seule organisation mondiale fondée sur le principe de la coopération tripartite, l'OIT est bien placée pour agir comme animatrice et catalyseur dans l'évolution de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) et pour influencer la manière et la vitesse à laquelle elle se développe.*

---

Reg Green

Affaires de santé, sécurité et environnement  
Fédération internationale des syndicats de travailleurs  
de la chimie, de l'énergie, des mines  
et des industries diverses (ICEM)

---

Une personne célèbre a dit un jour: «the business of business is business», c'est-à-dire «le rôle des affaires, c'est de faire des affaires»<sup>1</sup>. De plus en plus de groupes influents n'adhèrent plus du tout à cette façon de voir les choses. Ou plutôt, ils en ont déduit que si le rôle des affaires, c'est les affaires, les critères de ce que sont les bonnes affaires doivent être redéfinis dans le monde moderne.

L'exigence d'une responsabilité sociale des entreprises s'est fortement accrue suite à l'incapacité (réelle ou perçue) de mettre en place des lois et des réglementations pour mieux contrôler et maîtriser l'impact des activités des entreprises sur la population et l'environnement. Elle s'est aussi développée parallèlement au renoncement de la part de nombreux gouvernements à travers le monde à agir dans ce domaine.

Comme la concurrence augmente entre les entreprises, les travailleurs craignent toujours une course à reculons en ce qui concerne les salaires et la qualité des conditions de travail. Cette crainte au sein des industries à forte intensité de main-d'œuvre a ses raisons d'être car, toutes choses égales par ailleurs, elles recherchent toujours le personnel le moins cher. Mais, si la concurrence s'est accrue, la surveillance dont les entreprises font l'objet également. Dans le monde moderne, l'État n'est d'ailleurs pas le seul à surveiller les entreprises: une communauté d'ONG (organisations non

gouvernementales) actives et bien informées s'y attelle de plus en plus.

Les syndicats ne peuvent être considérés comme des ONG au sens propre du terme, en raison des intérêts matériels qu'ont leurs membres dans la bonne marche des sociétés pour lesquelles ils travaillent. Néanmoins, le débat sur la RSE est bien connu dans le monde syndical: les salaires, les horaires de travail décents, les normes de sécurité et de santé minimales, l'abolition du travail des enfants ou encore la protection contre la discrimination ne sont que quelques-unes des préoccupations syndicales qui représentent aussi des critères pouvant définir la RSE. Cependant, la RSE englobe aussi une série de problèmes qui ne faisaient pas partie, jusqu'à récemment, de l'agenda traditionnel des syndicats – ou n'en faisaient partie que partiellement. La RSE est aujourd'hui généralement associée au concept de développement durable, ou encore de «durabilité». Les syndicats sont en train de revoir leurs programmes en réponse à cette évolution et en fonction de ce nouveau concept, en les liant à une RSE améliorée et étendue.

L'un des changements les plus significatifs à cet égard est le développement et la signature d'accords mondiaux entre un certain nombre de fédérations syndicales internationales (FSI) – y compris l'ICEM – et des sociétés multinationales. Mais si ces accords aident à promouvoir

la RSE, ils ne la garantissent pas. En général, il s'agit d'accords-cadres donnant le ton au comportement de l'entreprise et à ses relations avec la société, avec ses travailleurs et avec les syndicats. Ces accords sont donc considérés d'abord comme des outils permettant de mettre en œuvre certains mécanismes.

Les accords mondiaux soulignent l'importance de (et doivent être fondés sur) la transparence, la loyauté, la coopération, la participation, la volonté de détecter et de résoudre les conflits – éléments essentiels à toute mise en place d'une RSE. Les signataires de tels accords reconnaissent s'impliquer par rapport aux engagements et obligations de l'entreprise d'une part et à ceux de la FSI correspondante d'autre part. Une condition sine qua non afin qu'un accord entre en vigueur est qu'il soit bénéfique pour les deux parties.

Comme ils fixent un cadre général, les accords mondiaux entre les FSI et les multinationales sont fondés sur des principes fondamentaux et ne comportent en général pas beaucoup de détails. Ils font plutôt référence aux normes, essentiellement à celles de l'Organisation internationale du Travail et, en particulier, aux «normes fondamentales du travail» de l'OIT.

Si l'on veut que la RSE ait un sens, elle doit être fondée sur la compréhension et un véritable dialogue social entre les parties prenantes, y compris, et de façon très importante, les mandants tripartites de l'OIT. Dans son «Programme focal sur le dialogue social, la législation du travail et l'administration du travail», l'OIT a souligné que certaines conditions sont nécessaires au développement du dialogue social:

- l'existence de puissantes organisations indépendantes de travailleurs et d'employeurs, ayant des capacités techniques et l'accès à l'information nécessaire;
- la volonté politique des parties de s'engager dans le dialogue social;
- le respect des droits fondamentaux à la liberté syndicale et à la négociation collective;
- un soutien institutionnel efficace.

## Les attentes par rapport à la RSE

Au sens large, la RSE est une question de justice. Les entreprises ne doivent s'attendre à recevoir l'autorisation d'opérer que si elles se comportent de façon équitable et décente avec leurs employés, les communautés au sein desquelles elles évoluent et les pays où elles opèrent. Cependant, la conception de justice et de décence varie, souvent radicalement, d'une personne à l'autre, et d'un pays à l'autre. C'est pourquoi il est important, dans un contexte de «mondialisation», d'obtenir quelques grands consensus sur lesquels les gouvernements, les travailleurs et les employés peuvent se baser. Au niveau international, l'OIT compte parmi les structures les plus anciennes et les plus efficaces pour développer de tels consensus.

Attention toutefois: le compromis a beau être un paramètre important, il n'est pas suffisant. Même en cas d'unanimité, un système de contrôle mutuel sera toujours nécessaire pour récompenser et protéger les bons éléments, ou sanctionner les mauvais. De plus en plus, ce système de contrôle mutuel doit être appliqué sur base d'un accord international.

## La RSE laisse-t-elle de côté les gouvernements?

Si la fonction du monde des affaires a traditionnellement été de faire des affaires, celle des gouvernements est de gouverner. Toutefois, la mondialisation et ses complexités supranationales laissent souvent moins l'opportunité aux gouvernements de gouverner que par le passé, non pas que les gouvernements aient perdu toute légitimité pour gouverner. Il y a en effet davantage de gouvernements démocratiques de nos jours qu'à n'importe quel autre moment de l'histoire. Cela dit, leur mandat est désormais influencé, en arrière-plan, par des réalités politiques et économiques nouvelles et changeantes. Les gouvernements opèrent au sein de frontières géographiques fixes. En revan-

che, les sociétés et les marchés financiers opèrent de plus en plus au niveau mondial. Leurs activités sont bien moins affectées par des limites de temps et d'espace. Le plus grand défi de la RSE sera peut-être, dès lors, de démontrer son aptitude à combler l'écart entre les limites que rencontrent les gouvernements nationaux et l'intérêt grandissant envers un comportement «fair-play» de la part du monde des affaires.

### Y a-t-il des limites à la RSE?

La population est en droit d'attendre des gouvernements qu'ils représentent ses intérêts et aspirations sociales au sens large et, dans la mesure où elle accorde une importance à l'activité économique, elle considère sans doute principalement le monde des affaires comme le fournisseur de biens, services et emplois. Il est cependant nécessaire de faire une nette séparation entre les pouvoirs et responsabilités des gouvernements, et les droits et obligations du monde des affaires.

Dans le monde actuel, il reste peu d'endroits où les entreprises inefficaces et non rentables peuvent s'attendre à survivre très longtemps. Dans le même temps, les télécommunications mondialisées et les nouvelles technologies de l'information ont placé (tout particulièrement) les multinationales dans une sorte de «vitrine mondiale». Infractions et mauvaise gestion sont plus rapidement mises à jour et communiquées au reste du monde.

Dans la plus grande partie du XX<sup>e</sup> siècle, les choses étaient très différentes, les fonctions et responsabilités d'un certain nombre de gouvernements et d'entreprises se chevauchaient. Beaucoup d'entreprises basées dans les pays d'Europe centrale et orientale et dans les pays qui forment aujourd'hui la Communauté d'Etats indépendants ont jadis exercé un rôle quasi gouvernemental et offert une série d'avantages et de services qui, dans d'autres parties du monde, sont considérés comme de la responsabilité du gouvernement. Avec le changement politique et économique

qu'ont connu ces pays, il s'est vite avéré que beaucoup de ces entreprises n'étaient pas rentables. On n'avait jamais attendu d'elles qu'elles se comportent en fonction des rigueurs du marché, et elles étaient singulièrement mal équipées pour y parvenir. D'importantes leçons peuvent en être tirées pour la RSE: les entreprises ne sont pas les meilleurs moyens de décharger un gouvernement de ses responsabilités et obligations.

Cela constitue le cœur du débat sur la RSE. D'une part, les entreprises doivent laisser les gouvernements gouverner tout en s'appliquant à devenir, puis rester, efficaces et rentables, ce qu'elles doivent être pour survivre, payer les taxes et employer les travailleurs (qui paient également des taxes et consomment des biens et services fournis par ces entreprises). D'autre part, ceux qui réclament une plus grande RSE ne se rendent pas toujours compte à quel point ils sont peut-être en train d'encourager les entreprises à s'impliquer de facto dans des domaines normalement réservés au gouvernement. Pour la crédibilité de la RSE, il est évident que les entreprises doivent savoir ce que l'on attend d'elles et, bien sûr, ensuite s'y conformer.

Au sein des entreprises, il y aura toujours des «meneurs» et des «suiveurs», mais tant que les meneurs se sentiront financièrement très désavantagés par rapport à leurs suiveurs, ils seront réticents à s'avancer plus loin que leurs obligations légales (nonobstant le fait que, dans bien trop de pays, les dispositions légales minimales ne sont en aucun cas adaptées à la protection de la population). Dans le même temps, tant les travailleurs que les entreprises veulent être autorisés à opérer sur un pied d'égalité, raison supplémentaire pour considérer la RSE comme un sujet de discussion, y compris au niveau international.

Enfin, n'oublions pas que les entreprises ne sont ni la seule ni nécessairement la principale cause de violations des droits de l'homme et d'injustices sociales. Si les entreprises ne constituent qu'une partie du problème, n'attendons pas d'elles qu'elles fournissent toutes les solutions.

## Rendre la RSE crédible et efficace

L'OIT dispose d'une impressionnante palette d'instruments pour promouvoir la RSE, allant des conventions et recommandations aux codes de bonnes pratiques. Elle dispose d'un réseau mondial de bureaux et de spécialistes auxquels les gouvernements, employeurs et travailleurs peuvent demander aide et assistance. De plus, elle a de longues années d'expérience dans la façon d'amener les représentants des gouvernements, employeurs et travailleurs à développer des consensus sur des questions sociales d'importance internationale.

L'OIT n'est évidemment pas la seule organisation au monde à promouvoir la justice sociale sur laquelle la RSE doit être basée. Par exemple, au cours d'une allocution lors du Forum économique mondial à Davos (Suisse) le 31 janvier 1999, le Secrétaire général des Nations Unies, Kofi Annan, a proposé le développement du «Global Compact», ou «contrat mondial». Le 26 juillet 2000, ce contrat mondial a été inauguré au siège des Nations Unies à New York, et lancé comme un défi aux entreprises de s'engager à agir dans le bon sens. Le contrat mondial de l'ONU promeut directement les normes du travail contenues dans différentes conventions de l'OIT, et s'appuie sur la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail. Le Secrétaire général de l'ICEM, Fred Higgs, était l'un des trois responsables de syndicats internationaux à avoir assisté à l'inauguration du contrat mondial, dont il est maintenant membre du Comité consultatif.

Cet échange constructif d'idées et ces approches qui se soutiennent mutuellement peuvent contribuer à assurer que le débat sur la RSE reste cohérent et qu'il maintienne un cap précis.

Sans vouloir paraître cynique, l'un des meilleurs moyens de savoir si la RSE sera prise au sérieux au sein de la communauté économique est de déterminer dans quelle mesure elle influence les résultats financiers des entreprises. A cet égard, certaines nouveautés très intéressantes pourraient

devenir des facteurs décisifs dans la façon d'agir des entreprises à l'avenir. Il s'agit par exemple du commerce équitable et éthique, ou encore du développement d'un groupe de plus en plus important d'investisseurs et de gestionnaires de fonds dont la décision d'investir dans une entreprise sera déterminée par la façon dont elle peut satisfaire des critères de responsabilité sociale.

L'effondrement d'Enron et d'autres grandes multinationales a amené les entreprises à devoir rendre des comptes: un nombre impressionnant de citoyens moyens ont perdu leurs investissements ou épargne pension, non en raison de fluctuations normales du marché, mais à cause d'opérations frauduleuses et d'erreurs de gestion grossières. Les gouvernements sont de plus en plus sensibles aux préoccupations de la population par rapport au comportement des entreprises. Ils sont très favorables à des mesures qui garantissent la responsabilité des entreprises et qui, dès lors, restaurent et maintiennent la confiance du public. C'est pourquoi les gouvernements et la population qu'ils représentent voudront être certains que la RSE, pour être véritablement à même d'apporter des solutions aux problèmes actuels, soit réellement efficace et crédible.

Il y aura toujours des divergences d'opinion entre décideurs politiques quant à la nature précise et au champ d'application de toute réglementation, ou système de contrôle, nécessaires pour restaurer et maintenir la confiance du public, mais il y a gros à parier que rares sont les PDG de grandes sociétés à ne plus être conscients aujourd'hui des éventuelles conséquences d'un manque de responsabilité. Récemment, l'attention s'est surtout portée sur la bonne marche financière des entreprises, mais il est clair que l'inquiétude de la population quant aux responsabilités des entreprises englobe aussi leurs obligations sociales.

## Le rôle de l'OIT dans la RSE

Nous vivons dans un monde où la plupart des lois se créent à l'échelle nationale, mais beaucoup d'entreprises concernées par ces

lois agissent de plus en plus comme si les frontières nationales n'existaient pas. Par ses conventions, l'OIT essaie de conférer une certaine cohérence internationale à cette évolution, mais il n'en reste pas moins que les normes de l'OIT doivent être ratifiées à l'échelle nationale avant d'entrer en vigueur. Cela dit, il faut reconnaître que les lois ne sont pas toujours les solutions les plus efficaces dans chaque circonstance. La rédaction et l'approbation des lois prennent du temps en général, alors qu'elles concernent des situations qui évoluent rapidement. Elles passent donc parfois pour des instruments quelque peu obsolètes. Elles sont à l'évidence les meilleurs moyens d'établir des «règles de base» cohérentes et applicables sur lesquelles construire une société civile, mais elles ont besoin d'être entourées d'autres mesures permettant de faire face efficacement et à temps à des conditions particulières et à des circonstances qui évoluent.

L'OIT, en tant que plus ancienne agence des Nations Unies et seule organisation fondée sur le principe de la coopération tripartite entre gouvernements, employeurs et travailleurs, est bien placée pour agir comme catalyseur et animatrice dans le développement de débats et d'activités liés à la responsabilité sociale des entreprises. Les normes de l'OIT, ses structures de soutien et ses spécialistes sont autant de vraies valeurs ajoutées dans ce domaine.

Comment agir? L'OIT pourrait par exemple encourager et faciliter un large débat sur la RSE. Comme expliqué ci-avant, le concept peut être interprété de plusieurs façons et il serait utile de clarifier la discussion. Un tel débat devrait également s'accompagner d'analyses et d'évaluations en profondeur des structures et fonctions de l'OIT, afin de déterminer comment mieux intégrer la réflexion autour de la RSE aux activités de l'OIT.

Par ailleurs, il est important de noter que la RSE n'a pas, ou ne devrait pas avoir, qu'un intérêt pour les multinationales et leurs travailleurs. Si la RSE n'est pas comprise et développée au sein des petites et moyennes entreprises, seule une infime

minorité de la population mondiale en ressentira les effets positifs. Alors qu'il est relativement aisé pour les multinationales et les FSI de se déplacer à Genève pour débattre, cela s'avère impossible pour la plupart des petites et moyennes entreprises. Cela signifie que la RSE doit faire l'objet d'une discussion au sein de l'OIT et de ses Membres, non seulement au niveau international, mais aussi à l'échelle locale et régionale. Sans oublier que, d'un simple point de vue logistique, la RSE ne peut être «mise en œuvre» par l'OIT pour le compte des gouvernements, des entreprises et de leurs travailleurs. Le rôle de l'OIT devrait être de motiver, aider et faciliter la diffusion du message de la RSE. Il sera dès lors très important pour l'OIT de collaborer étroitement avec d'autres entités et organisations ayant un intérêt dans la promotion et la mise en œuvre de la RSE.

En conclusion, la RSE pourrait devenir un important lien entre les normes fondamentales de l'OIT déjà négociées – et donc très crédibles –, le désir des entreprises d'éviter tout système de contrôle trop oppressant, les responsabilités du gouvernement de garantir un comportement social et éthique des plus élevés, et la préoccupation plus large de la population de s'assurer que la mondialisation profite à chacun. A l'avenir, on peut donc s'attendre à voir la RSE soutenue dans un plus grand nombre d'accords mondiaux négociés entre les FSI et les multinationales, ainsi que par le «contrat mondial» de l'ONU.

Quelle que soit la définition choisie de la RSE, il est évident qu'on attendra de plus en plus des entreprises qu'elles respectent des normes éthiques et sociales largement acceptées. Comment évoluera la RSE et à quelle vitesse sont deux paramètres que l'OIT peut influencer. Cela exigera probablement de l'ouverture d'esprit et de nouvelles approches originales du concept. Il est grand temps de s'y atteler.

#### Note

<sup>1</sup> Friedman, Milton. *Capitalism and Freedom*, Presses de l'Université de Chicago, 1962.





