

Michel Capron

Professeur émérite des Universités en sciences de gestion

- **Enjeux et perspectives de la responsabilité sociale pour les territoires**
- Journée d'étude « Responsabilité sociale des territoires », 4 novembre 2014, Marne la Vallée

Questionnement

- Pourquoi les territoires constituent-ils un lieu privilégié pour la mise en œuvre de la responsabilité sociale/sociétale des organisations ?
- Mais auparavant, de quoi parle-t-on avec la responsabilité sociale des organisations ?

Introduction

- Les conceptions de RS des organisations et des territoires proviennent du concept de RSE (responsabilité sociale/sociétale des entreprises) : une idée à la fois neuve et ancienne
- Pas de conception(s) orthodoxe(s) en matière de RSE
- Le concept de RSE s'est propagé sans acception commune, porté par un mouvement aux multiples composantes
- Grande diversité de points de vue, d'approches, de représentations et d'interprétations
- Génération de nouvelles formes de régulation et de nouveaux modes de comportement

Introduction (2)

- Caractère multidimensionnel (social, environnemental, sociétal, sans oublier l'aspect économique)
- Un champ de connaissances et de pratiques toujours en évolution ; concept évolutif qui dépend des contextes temporels et spatiaux
- Distinguer mouvements et conceptions ; interactions entre mouvements et conceptions
- Concept qui a généré également beaucoup de confusions
- Néanmoins des tendances générales se dessinent avec des référentiels internationaux

Qu'est-ce que la RSE ?

- - La prise en compte des effets et des impacts des activités économiques sur l'environnement social et naturel (réduction des externalités négatives) et leur contribution au bien-être collectif (production d'externalités positives)
- - Le fait de prendre en compte ces aspects dans les décisions de stratégie et de gestion de l'entreprise et d'en rendre compte
- - La RSE constitue « les modalités de réponse de l'entreprise aux interpellations sociétales en produisant des stratégies, des dispositifs de management, de conduite de changement et des méthodes de pilotage, de contrôle, d'évaluation et de reddition » (Capron, Quairel-Lanoizelée, 2010)

Les difficultés de compréhension de la notion de RSE (1)

- Traduction de *Corporate Social Responsibility*, mais aussi *Business Social Responsibility*
- Evolution de la notion de responsabilité
- Première définition dans le Code civil français (1804) : responsabilité attachée à la faute d'un individu
- Transposition à une entité collective : personne morale (2^{ème} moitié du 19^{ème} siècle)
- 1898 : la responsabilité se détache de la faute
- 20^{ème} siècle : responsabilité face à l'avenir : anticipation et prévention
- 1994 : possibilité d'une condamnation pénale d'une société commerciale

Les difficultés de compréhension de la notion de RSE (2)

- La notion de responsabilité a donc évolué :
 - de l'individu vers une entité collective (personne morale)
 - d'une imputation de fautes passées à une imputation de comportements pour l'avenir dans une perspective globale (Jonas)
- socialisation de la responsabilité

Compréhensions diverses à travers le monde :
obligation ou engagement ; *accountability*,
liability

Les difficultés de compréhension de la notion de RSE (3)

- Le « social » est passé du local (paternalisme), au national (Etat-Providence), puis au global (mondialisation)
Terme ambigu en français (social ou sociétal ?)
- L'entreprise est passée d'une aventure individuelle à une « personne morale » puis à un agencement complexe de liens réticulaires : imprécision de son champ de responsabilisation (périmètre comptable, sphère d'influence ?)
- Extension à toute forme d'organisation (RSO)

Les trois grandes approches conceptuelles de la RSE

- 1) Une conception héritée du paternalisme d'entreprise du XIXème siècle fondée sur des valeurs morales
- 2) Une conception stratégique utilitariste visant à satisfaire les attentes des « parties prenantes » de l'entreprise
- 3) Une conception politique de « soutenabilité », visant la contribution de l'entreprise à la production et à l'entretien des biens communs

La conception « éthique » héritée du paternalisme d'entreprise

- - Fondée sur des valeurs morales et religieuses faisant appel à l'éthique personnelle du dirigeant d'entreprise : vertu de bienfaisance, mode de régulation de la société libérale
- - L'entreprise considérée comme un « être moral » a des devoirs consistant à assurer le bien-être des travailleurs, de leurs familles et de la communauté
- - Mesures et actions sociales volontaires, se situant « hors business » (fondations) → mécénat, philanthropie, actions caritatives
- - Actions correctrices visant à réparer les dommages causés par l'activité économique
- - Conception apparue explicitement dans les années 1950 aux USA : « moraliser » des entreprises enrichies par la guerre ; alternatives au développement d'une protection sociale sous l'égide du « Welfare State » ; endiguer le communisme (doctrine Truman, 1949)
- - Conception dominante aux Etats-Unis jusqu'à maintenant ; en recul partout ailleurs

La conception stratégique utilitariste

- - Le comportement social de l'entreprise doit servir sa performance économique
- - Les exigences de rentabilité et de compétitivité sont mieux satisfaites lorsque l'entreprise se montre socialement responsable (*business case*)
- - L'entreprise répond à une demande sociale en étant réactive (*responsive*)
- - L'entreprise vise à satisfaire les attentes de ses « parties prenantes » (*stakeholders*) en les identifiant et en dialoguant avec elles
- - Cela permet à l'entreprise de soigner son image, sa réputation et de gagner en légitimité pour poursuivre ses activités
- - Choix des actions en fonction d'une analyse coûts-avantages
- - Actions volontaires qui peuvent s'accompagner de formes de co-régulation associant certaines parties prenantes (syndicats, ONG...)
- - Emergence vers le milieu des années 1970 : crise du modèle fordien, chute des gains de productivité → recherche de nouveaux modèles, dérégulation, retrait du rôle de l'Etat
- - Conception dominante actuellement dans l'Union européenne

La conception politique de « soutenabilité »

- L'entreprise est encadrée dans la société
- Elle ne peut être prospère que si son environnement est sain, viable et fertile : son intérêt bien compris à long terme est de contribuer à la production de biens communs
- Les démarches volontaires sont encadrées par des normes substantielles universellement admises
- Suppose une forte implication de l'organisation et une intégration des préoccupations sociales et environnementales dans le cœur de l'activité
- Suppose des politiques de prévention, d'anticipation, voire de précaution ; ré-internaliser les coûts externes
- En émergence à partir des années 1990, essentiellement en Europe la jonction s'effectue avec le concept de développement durable : triple préoccupation de l'efficacité économique, de la sauvegarde de l'environnement naturel et de la cohésion sociale
- Risque de confusion entre responsabilité sociale et développement durable : c'est-à-dire de passer de la prise en compte (niveau entreprise) à la prise en charge (niveau puissance publique)

Trois conceptions qui sont souvent mêlées

- Beaucoup d'adaptations éclectiques, voire syncrétiques
- Exemple : la définition de la responsabilité sociétale par les lignes directrices ISO 26 000 (novembre 2010) (*Guidance on Social Responsibility*)
- « Responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et de ses activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement éthique et transparent qui
 - - contribue au développement durable, y compris à la santé et au bien-être de la société ;
 - - prend en compte les attentes des parties prenantes ;
 - - respecte les lois en vigueur tout en étant en cohérence avec les normes internationales de comportement ;
 - - est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en oeuvre dans ses relations »

Les lignes directrices ISO 26000

- Lignes directrices (*guidance*) pour la responsabilité sociétale des organisations, adoptées en novembre 2010 :
- Sept principes : redevabilité (*accountability*), transparence, comportement éthique, respect des intérêts des parties prenantes, respect du principe de légalité, respect des normes internationales de comportement, respect des droits de l'Homme
- applicables dans 7 domaines : gouvernance de l'organisation; droits de l'Homme ; relations et conditions de travail ; environnement ; loyauté dans les affaires ; respect des consommateurs; engagement sociétal
- → une norme universelle de référence

Nouvelle définition de la RSE par l'UE (oct. 2011)

- « Responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société ».
- « Pour assumer cette responsabilité, il faut au préalable que les entreprises respectent la législation en vigueur et les conventions collectives conclues entre partenaires sociaux.
- Afin de s'acquitter pleinement de leur responsabilité sociale, il convient que les entreprises aient engagé, en collaboration étroite avec leurs parties prenantes, un processus destiné à intégrer les préoccupations en matière sociale, environnementale, éthique, de droits de l'homme et de consommateurs dans leurs activités commerciales et leur stratégie de base (...) »

Texte de référence de la Plateforme nationale RSE

- 1. La définition de la RSE donnée par la Commission européenne constitue une référence partagée
- 2. Les Etats doivent exercer leur mission de gardiens de l'intérêt général en définissant le cadre d'exercice de la RSE
- 3. Une responsabilité fondée sur le respect des lois sans exclure les engagements volontaires
- 4. La RSE, vecteur de réalisation du développement durable
- 5. La RSE peut contribuer à la compétitivité
- 6. La nécessité d'une autre gouvernance prenant en compte les attentes des parties prenantes et organisant la transparence
- 7. Une responsabilité sociétale étendue à la sphère d'influence par le devoir de vigilance

Une responsabilité globale et collective

- Le problème est global car il s'agit de faire avancer toutes les organisations ; l'attention doit donc se porter sur un système d'action collective portant les intérêts à long terme de la société
- La dimension territoriale apparaît intéressante et incontournable car elle évite de considérer isolément chaque organisation et permet de prendre en considération les interactions et les coopérations des acteurs en présence

Qu'est-ce qu'un territoire ?

- Le territoire, espace géographique où se trouvent une identité et une culture communes, un bassin de vie, un lieu de dialogue et de partenariats, voire un projet
- Périmètre délimité, interface privilégiée entre entreprises et société civile
- Les groupes humains présents s'y dotent d'une capacité d'action collective
- Un lieu sur lequel on peut évaluer relativement facilement les actions menées et leurs résultats, notamment en matière de politiques de développement durable

Le territoire, lieu privilégié de mise en œuvre du DD

- - Le territoire est susceptible de fédérer une dynamique d'intégration spatiale ;
« portefeuille de ressources » impliquant une nécessaire interaction entre organisations (Fourcade)
- - Capacité des acteurs locaux à initier la construction d'objectifs partagés et à se fédérer autour d'un intérêt commun (Maillefert)

Nombreuses expériences

- - Agendas 21
- - Réseau REVES (Réseau européen des villes et des régions de l'économie sociale) ; RTES
- - Réseaux et plateformes régionales ; programme « Territoires durables » du Comité 21

Conclusion

- Ces expériences de gouvernance territoriale sont en rupture avec les formes classiques de régulation du travail et de l'emploi et concrétisent pleinement des pratiques de type RSE.
- « Elle se caractérisent par la pluralité des acteurs (privés et publics), la diversité des sujets abordés qui dépassent les termes de l'échange salarial (...). Elles reposent « sur la coordination d'une pluralité d'interventions collectives orientées vers la définition d'un « bien commun territorial » (J.C. Dupuis)