

La RSE : une vision d'avenir de l'entreprise

Avec la responsabilité sociale des entreprises, le développement durable peut susciter un instrument de régulation du capitalisme. Faire en sorte que le développement des entreprises profite davantage aux salariés, et sur le long terme : voilà un beau défi à relever pour l'Europe.

par Marcel GRIGNARD (*)

Si la CFDT fait de la responsabilité sociale un des paramètres importants du fonctionnement de l'entreprise, d'une administration ou d'une institution, ce n'est pas pour reprendre à son compte une idée dans l'air du temps, c'est en fait pour mettre en phase l'entreprise avec les défis que connaît notre monde, avec pour objectif la construction d'une autre approche du rapport capital/travail.

Nous vivons aujourd'hui dans un monde inédit, dominé par un capitalisme multiforme qui se développe dans des espaces manquant cruellement de régulation, à tous les niveaux et dans beaucoup de domaines (notamment la finance et la plupart des marchés des matières premières).

Si nous souhaitons construire un nouvel horizon, à travers la responsabilité sociale des entreprises, c'est, dans un monde en quête de sens, afin de repenser la relation entre les salariés et leur entreprise, ainsi qu'entre l'entreprise et son environnement, à un moment où il faut faire face aux défis du XXI^e siècle, en particulier au défi du développement durable. Ce n'est pas une démarche complètement nouvelle ; elle est inscrite dans toute l'histoire de la CFDT et dans son identité. Mais c'est à notre congrès de Grenoble, en 2006 que nous avons fait de la responsabilité sociale des entreprises un axe revendicatif à part entière.

La RSE dans l'histoire de la CFDT

Depuis très longtemps, la CFDT s'intéresse à la relation entre les salariés et leur entreprise, questionne le rôle de celle-ci, ce qu'elle produit, les modalités de cette production. C'est ce qui nous a amenés à écrire l'ouvrage critique *Les Dégâts du progrès*, dans les années 70. C'est aussi ce qui nous a amenés, dans les mêmes années, alors que nous étions face à une tendance dominante dans la gauche française soutenant un modèle productiviste et autoritaire, à affirmer la nécessité de trouver une réponse qui ne soit ni le productivisme, ni l'étatisme. A travers l'autogestion, la CFDT imagine (d'une manière, certes, très utopique) une autre place du salarié – un salarié émancipé, dans une économie qui prenne en compte les enjeux globaux de la société.

Quelques étapes mériteraient des développements, comme celles relatives aux contre-propositions industrielles dans les années 80, à la gestion des risques industriels ou aux négociations des changements techniques et organisationnels, dans les années 90.

Plus près de nous : vers la fin des années 90, la CFDT, avec trois autres confédérations syndicales, participe à la création du Comité intersyndical pour l'épargne salariale (le CIES). Avec cet outil, nous voulons faire en sorte que l'épargne des salariés, qui se trouve dispersée dans de nombreuses entreprises, dans l'actionnariat salarié, et dans divers fonds, soit orientée vers des investissements socialement responsables, en offrant cette possibilité aux choix individuels ou aux choix collectifs des salariés.

Nous voulions, modestement, créer un outil qui participe à la régulation du capitalisme. Tout simplement, en faisant en sorte que l'épargne des salariés, recyclée sur le marché, soit utilisée dans des investissements qui ne desservent pas leurs intérêts mais, au contraire, qui fassent progresser leurs droits d'une manière globale, tout en permettant le financement du développement économique. (A cet égard, faut-il rappeler que la France n'est guère en avance par rapport à d'autres pays, à l'heure des fonds souverains ? Mais notre refus des fonds de pensions a pesé, historiquement, sur la mobilisation des ressources financières des salariés, en faveur d'un autre mode de développement).

Avec notre implication dans le lancement de Vigeo, agence de notation sociale et environnementale, nous soutenons la construction d'un instrument original qui permette, grâce à un auditeur extérieur, de mesurer, d'évaluer les orientations et les réalisations de l'entreprise, de donner un signe fort sur son insertion dans la société. Dès sa création, Vigeo a, d'ailleurs, eu une vocation européenne, en étant supporté par plusieurs organisations syndicales de pays voisins (l'Europe étant le seul horizon crédible, dans une mondialisation d'ores et déjà installée).

Notre approche de la RSE

En 2006, lorsque nous décidons de faire de la responsabilité sociale des entreprises un axe revendicatif au sein de l'entreprise elle-même, cela repose sur certains éléments de notre grille de réflexion, réactualisée, quant à notre analyse du capitalisme et de l'économie de marché.

Le plus important de ces éléments concerne le passage, au cours des dernières décennies, d'une entreprise globale et monolithique à un éclatement de la sphère de production sur le plan juridique, conduisant à la mise en réseau d'une myriade d'entreprises interdépendantes et participant à la production d'un même produit, et ce, non plus seulement à l'échelle de l'Hexagone, mais à l'échelle mondiale.

Dans ce contexte, penser l'intérêt des salariés uniquement dans le cadre de leur propre entreprise conduit à un éclatement de leur situation, à une forme de mise en concurrence de salariés eux-mêmes pris dans l'immensité de l'économie de marché. La « main invisible » du marché n'existe pas. Leur responsabilité sociale doit conduire les entreprises à être vigilantes quant au traitement de leurs salariés, d'abord, mais aussi quant aux conditions d'emploi et de travail qui sont faites à leurs sous-traitants, à leurs fournisseurs au plan mondial, et par ailleurs, elle doit les amener à être sensibles aux conséquences de leur activité sur l'environnement. Le fonctionnement de l'entreprise a-t-il des impacts sur les matières premières, sur les pollutions, du sol, de l'air ? Les produits finis auront-ils des effets nocifs sur la santé des gens, sur l'environnement ? Et puis est-ce que, partout dans

le monde, là où l'entreprise produit ou fait produire, le respect des règles est observé, est-ce que les normes sociales, les droits fondamentaux sont respectés ?

Si l'entreprise ne se pose pas ces questions, tôt ou tard, la société les lui posera. L'OIT a d'ailleurs commencé à les poser, et l'OCDE en a fait certains de ses principes directeurs.

Ces questions concernent, de manière évidente, une multinationale. Elles valent aussi pour une PME et pour toute administration ou tout service public.

La prise en compte de l'intérêt général concerne, à des degrés divers, tous les acteurs de la production de biens ou de services, quelle que soit leur taille, ou quel que soit leur statut. Le comportement d'une PME vis-à-vis de ses salariés et l'impact de son activité sur l'environnement ont des conséquences sur l'ensemble de la société. Quand il s'agit de développer la pratique de règles éthiques, la transparence financière, celle de la gestion ou des décisions stratégiques, cela concerne évidemment l'entreprise privée, mais aussi le secteur public. Et cela vaut d'autant plus, pour une entreprise publique, que sa mission est de produire

ou de fournir un bien ou un service accessible à tous les citoyens, au nom de l'intérêt général. Cette prestation est encore compliquée par une demande des citoyens de plus en plus éclatée et hétérogène, ainsi que par la nécessité de créer de nouveaux services, ce qui oblige à organiser la confrontation entre les points de vue du décideur politique, des gestionnaires, des usagers et des salariés.



© Benoît Decout/REA

Comment proposer des transports moins polluants sans construire un espace maritime et fluvial européen ? (chantier de construction du sixième pont de Rouen).

Ainsi, à tout niveau, tant dans le secteur public que dans le secteur privé, la responsabilité sociale des entreprises nous oblige à penser autrement la relation entre l'ensemble des acteurs. Ainsi, l'effectivité d'une responsabilité sociale exige d'organiser des lieux de débats entre l'ensemble des parties prenantes à la vie d'une collectivité ou d'une entreprise. Sont évidemment concernés les salariés, les actionnaires, mais aussi les autres acteurs économiques, comme les entreprises sous-traitantes, les usagers, ou encore des associations agissant sur les questions environnementales ou sociétales.

Finalement, l'ambition de ce débat est de faire en sorte que nous construisions de nouveaux compromis en faveur du développement durable, c'est-à-dire des compromis prenant en compte les enjeux sociaux, économiques et environnementaux. Non pas chacun défendant son point de vue (l'économie, pour les entreprises ; l'environnement, pour les écologistes ; le social, pour les organisations syndicales), mais plutôt en faisant en sorte que chaque partie prenante mesure bien l'ensemble des enjeux et inscrive son intérêt propre dans un intérêt plus général.

A travers cette conception de la RSE, qui nous paraît être le meilleur outil pour répondre aux enjeux de demain, nous entendons que chacun, prenant ses responsabilités à tous les niveaux, agisse pour un autre modèle de développement.

Une problématique récurrente ; celle du risque

Cette vision responsable intègre aussi notre approche de la gestion du risque. Notre orientation n'est pas d'exiger le risque zéro, mais de réduire le risque. Le risque fait partie de la vie et une société qui refuse d'envisager le risque est une société sans innovation et qui régresse. C'est d'ailleurs dans cet esprit que nous avons soutenu le principe de précaution. Devant l'incertitude scientifique, il ne faut pas renoncer, il faut chercher, et chercher encore, en s'entourant de précaution, de prudence. C'est d'ailleurs, là, une vision offensive de la RSE, qui soutient les objectifs de la Stratégie de Lisbonne : promouvoir une société de la connaissance par un effort exceptionnel de formation, de recherche et d'innovation, qui doit nous permettre de faire des progrès scientifiques et techniques dans tous les domaines ; moyen, pour l'Europe, d'assurer son avenir, dans un monde où son poids économique va continuer à diminuer.

Cela doit s'accompagner de la mise en place de règles contractuelles, voire de réglementations, sur les risques majeurs menaçant la santé publique, la santé au travail ou les écosystèmes. Cela nous a conduits au dialogue avec le ministère du Travail sur la problématique du H5N1 (le virus mutant, hautement pathogène, de la grippe aviaire).

On peut ainsi concevoir que le syndicalisme négocie, avec l'appui d'experts indépendants, sur des inno-

vations comportant un certain niveau d'incertitude. Si l'on examine le règlement REACH, on entre dans les travaux pratiques : l'évaluation de la toxicité et de l'écotoxicité des 30 000 substances visées conduira inéluctablement à une gradation nuancée des dangers et des risques qu'elles présentent ! Certains produits seront interdits, d'autres se verront encadrés dans leurs différentes utilisations et d'autres, enfin, seront classés comme non dangereux.

Certes, on peut affirmer, dans l'absolu, que la santé ne saurait faire l'objet de négociation, et exiger la garantie que toutes les substances manipulées soient dépourvues de tout risque. Mais la réalité est moins simple. Par exemple, le sympathique chauffage au bois et la cheminée sont des vecteurs potentiels de cancers, à chaque étape ; les poussières de bois sont en effet un des cancérigènes les plus redoutables (elles peuvent provoquer le cancer des sinus) et les goudrons de combustion du bois et du charbon sont la cause de la première maladie professionnelle reconnue dans l'histoire, et dans le monde (le cancer des petits ramoneurs, identifié, à Londres, en 1775). Ainsi, lorsque la science apporte des preuves incontestables d'effets irréversibles sur la santé humaine ou sur les écosystèmes, on ne peut se satisfaire de demi-mesures, comme dans le cas de l'amiante, pendant un demi-siècle.

La RSE et le développement durable

La RSE n'est pas la version modeste du développement durable : elle en est la traduction entrepreneuriale. Mais, sans stratégie de développement durable au niveau général, les initiatives de RSE ne produiraient pas de changements décisifs. Il faut une vision globale du développement de nos sociétés, afin de fournir des opportunités d'anticipation aux acteurs de terrain.

Si les ressources naturelles s'épuisent, si les changements climatiques sont un réel danger pour notre planète et la perte de biodiversité une réalité, si l'économie de marché est incontournable mais présente des défauts qu'il faut corriger, alors la puissance publique doit assumer son sens de l'intérêt général, au-delà des corporatismes, fortement présents dans nos sociétés. Elle doit prendre appui sur l'expertise, qui est indispensable, mais qui ne doit se substituer ni au débat citoyen, ni à la décision politique.

La multiplication des agences et des hautes autorités peut donner le sentiment que le politique se défait sur l'expert : l'expert en ESB, l'expert en Nucléaire, l'expert en OGM, l'expert en ENR...

Ces agences permettent, au contraire, d'améliorer la démocratie politique, dès lors que le débat qui s'en suit permet aux acteurs une meilleure appropriation des enjeux et des décisions envisagées, un choix responsabilisé et une prise d'initiative par anticipation. A

cet égard, la phase 1 du Grenelle de l'Environnement a été une bonne démarche. Le rassemblement et la confrontation des acteurs représentatifs (les cinq collèges) sur des sujets majeurs produisent, sur l'essentiel, du consensus et de la responsabilité. Cependant, la traduction politique du Grenelle de l'Environnement reste à construire.

La RSE et la modernisation du marché du travail

Nous venons de conclure une négociation sur la modernisation du marché du travail. A plus d'un titre, celle-ci n'est pas étrangère à la RSE et à notre approche du développement durable. Nous considérons, en effet, que, face aux mobilités croissantes que connaissent les salariés (lesquelles, trop souvent, percent durement leur parcours professionnel), il faut responsabiliser les employeurs. Quel devenir, pour un salarié licencié, si son potentiel de compétences (et donc, de rebond) n'a pas été entretenu, ou restauré ? C'est dans cet esprit que nous avons voulu mettre en place de nouveaux dispositifs favorisant les parcours professionnels. Il ne peut y avoir d'entreprise socialement responsable si l'on ne reconstruit pas de nouvelles solidarités au sein du salariat. Comment expliquer aux salariés d'une entreprise trop polluante que leur activité doit se réduire, voire disparaître, si des perspectives de reconversion et d'avenir professionnel ne leur sont pas proposées ? Un nouveau mode de développement qui préserve la planète, cela suppose un meilleur accompagnement des transitions imposées aux salariés.

Comment faire de l'Europe un modèle social de RSE ?

La promotion de la RSE, limitée au territoire national, n'aurait guère de sens, dans une économie globalisée. Face à la mondialisation, qui produit des effets positifs mais engendre beaucoup d'inquiétudes, l'Europe est notre horizon, pour parvenir à une gouvernance porteuse de progrès et de justice sociale.

Mais l'Europe doit trouver une vraie maturité politique, avec un budget digne de ce nom. Par exemple,

comment proposer des transports moins polluants sans relancer les infrastructures ferroviaires, ou sans construire un espace maritime et fluvial européen ?

L'Europe syndicale a, de son côté, des objectifs et des outils. Les comités d'entreprise européens doivent devenir des lieux de construction d'une RSE européenne. Le chemin sera long, et difficile. Si l'on prend l'exemple du secteur de l'énergie, les comportements nationaux l'emportent encore, alors que les citoyens européens ont besoin de sécurité en matière d'approvisionnement, et donc en matière de production et de distribution de l'énergie.

La RSE : un défi à relever

La responsabilité sociale constitue, en définitive, un moyen d'exercer, au niveau de l'entreprise, une forme de régulation de l'économie de marché. En effet, si l'économie de marché a fait la démonstration qu'elle constitue, dans le monde, le seul système viable, après les faillites de toutes les économies dirigées (sous réserve d'un inventaire complet du développement de la Chine), nous vérifions, dans le même temps, qu'insuffisamment régulée, elle peut produire bien des horreurs. Cette régulation du marché s'opère à deux niveaux ; elle s'opère, bien sûr, au niveau étatique, c'est-à-dire, de notre point de vue, au niveau non seulement de l'Etat mais aussi de l'Europe (c'est la raison de notre soutien actif au règlement Reach). Cela suppose aussi que l'Europe pèse sur la scène internationale afin d'obtenir une taxe d'ajustement aux frontières de l'U.E. venant compenser les contraintes spécifiques que celle-ci impose aux entreprises installées sur son territoire. Cela doit, en priorité, concerner son action contre les émissions de gaz à effet de serre.

L'Europe devant être le fer de lance d'une meilleure régulation mondiale, les problèmes quotidiens doivent recevoir des réponses au plus près des réalités de l'activité économique, au niveau des entreprises, là où se construisent au jour le jour des formes de compromis, implicites ou explicites. Ces réponses, ces compromis sont bien sûr à articuler, à mettre en cohérence, avec les initiatives des Etats et avec celles de l'U.E. Approfondir l'exigence de responsabilité sociale des entreprises doit permettre de vrais débats, de vrais

choix en termes de stratégie qui concilient les enjeux économiques, sociaux et environnementaux. Et de saisir les véritables opportunités qui se dessinent, pour prendre des positions sur la scène industrielle et commerciale mondiale, comme d'autres pays européens ont su le faire.

Cela veut dire que nous devons parvenir à établir un lien entre l'activité de l'entreprise (la manière dont elle se comporte vis-à-vis de ses salariés et des citoyens qui l'entourent et ce, sur l'ensemble des enjeux) et son besoin en capital, ainsi que son accès à ce capital. Cet accès est, au moins pour partie, de plus en plus lié à ce comportement, lui-même mesuré par des agences de notation sociale. L'épargne des salariés et des citoyens serait, à travers les fonds existants ou à créer, orientée sur la base de cette notation sociale. Nous aurions donc une forme de régulation globale.

Pour autant, les difficultés à surmonter pour parvenir à la mise en action de la RSE sont conséquentes. Quand, dans une entreprise, les salariés et leurs syndicats sont pris en tenaille entre la défense de l'emploi et le chantage aux quotas d'émissions de CO₂, la prise en compte de l'intérêt général ne va pas de soi. C'est un des défis que doit assumer le syndicalisme confédéré : ne pas défendre une cause isolée, mais appréhender une problématique complexe, mêlant l'environnemental, le social et l'économique.

Avec la RSE, la CFDT fait donc un pari sur l'avenir, qui ne vise pas moins qu'à modifier les rapports entre les salariés et les entreprises, ainsi que les rapports entre l'entreprise et la société. L'avenir dira ce que produit une RSE généralisée, en termes d'efficacité économique globale et de réponse sociale. En attendant, elle n'est pas réductible à davantage de droit, ni à la seule extension de la loi NRE, et elle dépend essentiellement de la mise en mouvement de l'ensemble des acteurs.

Note

(*) Secrétaire national de la CFDT, en charge du développement durable et de la RSE.