

WORKING PAPER

Série RSE / Diversité

RSE : Une solution durable face à la crise ?

Mars 2009

PAR HANIEH ZADEI


Solidarité
Think Tank européen
Pour la Solidarité

www.pourlasolidarite.be

Le Think tank européen *Pour la Solidarité* (asbl) – association au service de la cohésion sociale et d'un modèle économique européen solidaire – travaille à la promotion de la solidarité, des valeurs éthiques et démocratiques sous toutes leurs formes et à lier des alliances durables entre les représentants européens des cinq familles d'acteurs socio-économiques.

LES CAHIERS DE LA SOLIDARITÉ

Collection dirigée par Denis Stokkink

Thomas Bouvier, *Construire des villes durables*, Série Développement durable et ville, n°16, 2009.

Europe, énergie et économie sociale, Série Développement durable et ville, n°15, 2008.

Décrochage scolaire, comprendre pour agir, Série Cohésion sociale et économie sociale, n°14, 2007.

Séverine Karko, *Femmes et Villes : que fait l'Europe ? Bilan et perspectives*, Série Développement durable territorial et politique de la ville, n°12, 2007.

Sophie Heine, *Modèle social européen, de l'équilibre aux déséquilibres*, Série Cohésion sociale et économie sociale, n°11, 2007.

La diversité dans tous ses états, Série Cohésion sociale et économie sociale, n°10, 2007.

Francesca Petrella et Julien Harquel, *Libéralisation des services et secteur associatif*, Série Cohésion sociale et économie sociale, n°9, 2007

Annick Decourt et Fanny Gleize, *Démocratie participative en Europe. Guide de bonnes pratiques*, Série Citoyenneté et démocratie participative, n°8, 2006.

Éric Vidot, *La Reprise d'entreprises en coopératives : une solution aux problèmes de mutations industrielles ?*, Série Cohésion sociale et économie sociale, n°7, 2006.

Anne Plasman, *Indicateurs de richesse sociale en Région bruxelloise*, Série Cohésion sociale et économie sociale, n°6, 2006.

Sarah Van Doosselaere, *Démocratie participative, dialogues civil et social dans le cadre du modèle social européen. Une description générale des concepts*, Série Citoyenneté et démocratie participative, n°5, 2004.

Anne Plasman, *Calcul des indicateurs de richesse économique et de solidarité en Belgique*, Série Cohésion sociale et économie sociale, n°4, 2004.

Entrepreneuriat collectif et création d'entreprises dans un cadre d'économie sociale, Série Cohésion sociale et économie sociale, n°3, 2004.

Relevé, analyse, évaluation et recommandations en matière d'expériences innovantes de partenariats entre entreprises privées, syndicats et/ou ONG dans la lutte contre les discriminations et en matière d'intégration des populations immigrées, Série Cohésion sociale et économie sociale, n°2, 2004.

Anne Plasman, Dimitri Verdonck, *La Politique de cohabitation-intégration à Bruxelles*, Série Citoyenneté et démocratie participative, n°1, 2004.

Introduction

Que ce soit la presse écrite, les émissions de télévision, ou les médias au sens large, le mot crise est sur toutes les lèvres et se trouve au cœur des préoccupations nationales et internationales. Crise financière, récession économique, licenciements massifs, accroissement du chômage et du nombre de travailleurs pauvres, voilà ce que nous entendons chaque jour depuis des mois. Si certains observateurs annoncent la fin du modèle économique capitaliste et libéral, d'autres pensent déjà à l'avènement d'une nouvelle époque et attendent le début d'une ère de changement.

Mais quelles sont les différentes réponses apportées à cette crise ? Comment y remédier ou limiter les dégâts des conséquences néfastes ? Certains acteurs politiques et économiques tentent d'y répondre en mettant en avant la régulation des marchés financiers et le renforcement de la réglementation et du contrôle étatique alors que d'autres estiment qu'il faut au contraire libérer les marchés financiers de l'emprise étatique et s'en remettre aux capacités d'ajustement des marchés. En dehors de ces oppositions entre keynésiens et classiques, d'autres solutions sont proposées telles que des « plans de relance », le décroissement de l'économie matérielle et des endettements ou encore le développement d'économies immatérielles et démonétisées, notamment en mettant en place d'autres circuits de production.

Toutefois, une autre stratégie volontaire et accessible à tous existe. Face à la crise actuelle, qui n'est certes pas uniquement économique mais aussi écologique et sociétale, l'appropriation de la RSE semble plus que jamais nécessaire et utile. Elle pourrait ainsi être vue comme un remède et un levier pour combattre la crise.

Finalement, ne faut-il pas saisir cette opportunité et profiter de cette rupture pour responsabiliser les entreprises et débattre de leurs rôles et fonctions dans nos sociétés ? N'est-ce pas le moment propice pour penser autrement, de manière globale et ouverte en agissant différemment, localement et inclusivement ?

La RSE pourrait aider les entreprises à se responsabiliser davantage sur d'autres plans que l'unique objectif de maximalisation du profit et faciliter la sortie de l'ancien paradigme pour entrer dans le nouveau paradigme.

Bien que nous ne connaissions pas encore l'impact de l'ensemble des solutions proposées, la prise en compte des considérations environnementales et sociales, ainsi que l'adoption de démarches en faveur du développement durable et des investissements socialement responsable (ISR) ne peut agir que positivement sur nos qualités de vie et de travail et améliorer notre environnement et cadre de vie.

I. La crise : Quelles causes ? Quelles conséquences ?

Il faut tout d'abord souligner que lorsque nous parlons de crise ce n'est pas uniquement d'une crise économique et financière. Elle compte également une dimension écologique et sociétale. Si les déséquilibres économiques sont aujourd'hui ressentis dans le quotidien, et ce dans la vie professionnelle, le pouvoir d'achat et une précarité grandissante, l'environnement est également touché par les moyens sauvages de production et de consommation, les émissions de gaz à effet de serre qui contribuent *de facto* au changement climatique, à la menace d'extinction d'espèces, à la déforestation et à la dégradation continue du milieu naturel, sans oublier la crise énergétique. Ces déséquilibres économiques et environnementaux affectent la société dans son ensemble et engendrent des tensions, craintes et frustrations qui se traduisent par une perte de confiance et des troubles sociaux graves et violents.

Les origines de la crise actuelle remontent à l'été 2007 avec la crise du crédit « subprime ». Le subprime est un crédit hypothécaire répandu aux États-Unis. Le succès de ce type de crédit à taux variable s'explique par sa forte rentabilité et par le peu de risque encouru par le prêteur. Toutefois cette pratique a montré ses limites avec la variabilité de la politique monétaire américaine au cours des dernières années. Ainsi, la banque centrale américaine (Fed) est passée d'un taux d'intérêt de 6,5% en 2000 à un taux de 1,75% fin 2001 et 1% en 2003. A partir de 2004, la Fed a relevé son principal taux directeur, et ce jusqu'à 4,5% en 2006. Étant donné que le taux de remboursement des crédits subprimes était variable et indexé sur ce taux directeur, les emprunteurs se sont retrouvés obligés de payer des mensualités de plus en plus élevées, voire dans certains cas, à devoir rembourser des sommes supérieures à leurs salaires. Face à des emprunteurs de moins en moins fiables, les banques sont devenues propriétaires de nombreux logements dans le pays. Toutefois, le marché immobilier ayant baissé sur la même période, les institutions financières ont commencé à enregistrer des pertes due la baisse de valeur de leurs créances. Lorsqu'on est revenu à des taux d'intérêt plus « normaux », les effets des excès du passé se sont traduits par l'éclatement de la « bulle financière ». Cela démontre non seulement un manque de transparence et de bonne gouvernance mais aussi l'absence de responsabilité des instances financières face aux risques et leurs recherches inconditionnelles de maximisation de profits à court terme.

Cependant, la question reste à savoir comment une crise localisée et restreinte au départ au secteur immobilier a réussi à contaminer l'économie mondiale et se propager comme l'épidémie de la peste à tous les secteurs. La réponse réside dans le fait que ces crédits subprimes ne sont pas restés au sein des banques prêteurs mais ont été transféré sous forme de créances et/ou obligations à d'autres institutions financières (banques, investisseurs institutionnels, etc.) via la bourse.

Les conséquences néfastes de cette politique se sont soldées par la chute des marchés boursiers, par la crise du crédit (*credit crunch*), le risque de récession et la crise de confiance. Ainsi, les institutions bancaires ont été contraintes de vendre massivement certains avoirs (actions, obligations, etc.). Cette baisse importante des actifs engendre *de*

facto la chute des marchés boursiers. Le problème de liquidité (manque d'argent) signifie moins de prêts possibles. Cette raréfaction du crédit, aussi bien pour les entreprises que les ménages, explique la crise du crédit. Il y a ainsi un inévitable « effet domino » : la pénurie de crédit se traduit par la diminution de la consommation par les particuliers, ceci engendre à son tour une récession économique, forcément défavorable et préjudiciable aux entreprises. Dès lors, sur l'ensemble des marchés, il y a de très nombreux offreurs et très peu d'acheteurs : les prix dans tous les secteurs s'effondrent et les entreprises n'arrivent plus à écouler leurs productions. Selon l'économiste Marc Touati, directeur de *Global Equities*, la crise des subprimes a agi comme un virus dormant : « *A l'origine, les subprimes ont généré des créances que les particuliers n'ont pu rembourser. Cette dette a été « titrisée », ce qui signifie qu'elle a été transformée en titres échangeables sur le marché. Les banques les ont achetés à une valeur donnée et les ont intégrés à d'autres produits: ils ont donc été disséminés à tous les produits des banques. Toutefois avec la crise, ces titres ont perdu leur valeur et a engendré d'importantes pertes pour les banques* ». L'effet domino se poursuit par la crise de confiance des investisseurs, qui sont eux-mêmes privés de liquidités des institutions financières et de certains marchés, et se solde par la réticence des banques à se prêter mutuellement entre elles et à monter les opérations nécessaires pour se soulager de la crise, d'où une crispation générale du marché.

Cette crise est également sujette à une instrumentalisation par les médias qui use du pouvoir d'entretenir ou d'entériner un climat de tension et de crainte ce qui conduit à certaines craintes quant aux tenants et aboutissants de la crise et une aggravation de l'incompréhension du grand public.

En ce qui concerne la dimension sociétale, la crise sociale est inévitable et découle directement de la crise actuelle. Inutile de rappeler que cette dernière a provoqué des vagues de licenciements massifs et la fermeture (temporaire ou définitive) de plusieurs usines. Tous les secteurs sont désormais touchés (principalement les secteurs de l'automobile et immobilier). Avec une tendance générale plus qu'évidente : l'augmentation du chômage et ce pendant plusieurs années. D'autres impacts négatifs se font également sentir tels que l'augmentation du nombre de travailleurs pauvres et l'accroissement des groupes les plus vulnérables sur le marché du travail, comme les jeunes et les femmes. L'effet domino engendre ainsi de nouvelles précarités et un accroissement continu des inégalités sociales. Dès lors, force est de constater que tous les ingrédients d'une crise sociale sont réunis : propagation du mécontentement social, faible adhésion au pouvoir, absence d'alternative politique, multiplication probable des situations personnelles difficiles et des frustrations et montée de la conflictualité dans nombre d'entreprises contraintes à la rigueur voire aux réductions d'effectifs.

Avec ce constat alarmiste de la situation sociale, on peut prévoir l'apparition de mouvements de protestations et la colère des syndicats.

De son côté, la crise environnementale se fait sentir à travers le réchauffement climatique, la réduction de la biodiversité, le phénomène d'extinction d'espèces (de la faune

et de la flore), la destruction de certains écosystèmes riches en biodiversité, et l'augmentation continue de la concentration des gaz à effet de serre dans l'atmosphère.

Depuis le Sommet de la Terre à Rio (1992), une prise de conscience de la nécessité de prendre des mesures pour limiter le réchauffement climatique se fait ressentir, et des stratégies ont été proposées pour limiter l'émission des gaz à effet de serre. Toutefois, le protocole de Kyoto qui traite de cet aspect est aujourd'hui dans une impasse, en raison du refus de signature de la part de pays dont les activités industrielles sont fortement génératrices de gaz à effet de serre. Une fois de plus, nous constatons que le manque de responsabilité de certains pays et entreprises explique comment nous sommes arrivés à une telle situation actuelle, proche d'un point de non-retour.

La crise financière ne doit pas faire mettre la crise écologique à l'arrière plan. Il faut garder à l'esprit que ces questions environnementales et de développement durable font partie intégrante de la RSE qui en fait un élément central et un facteur d'innovation.

II. La RSE peut-elle apporter une alternative ?

L'investissement des entreprises en matière de RSE peut être considéré comme une alternative possible et souhaitable, voire une vraie opportunité à saisir. D'autant plus que la RSE couvre tous domaines et propose des interventions au niveau économique mais aussi au niveau social et environnemental.

En octobre 2008, l'ONG CARE France et le cabinet du conseil Be-linked Business & Community Intelligence ont effectué un sondage intéressant auprès des entreprises sur la question « RSE et crise ».¹ Au niveau des résultats, 66% des sondés estiment que la crise aura un impact positif ou aucun impact sur les politiques RSE des entreprises, alors que 45% des personnes interrogées, du département développement durable, pensent que la RSE est une réponse possible à la crise actuelle, en particulier pour restaurer et préserver la confiance des parties prenantes. Du côté des directions développement durable, 59% jugent que la crise financière sera de bon augure pour leurs activités et un « choc salutaire » pour la RSE.

Ainsi, l'idée de sortir de la crise via le développement durable en se basant sur les principes de la RSE commence à émerger. Pourtant, la question de la RSE n'est pas une nouveauté, le débat a commencé depuis une dizaine d'année. La perception de la RSE dans le monde économique a aussi évolué. Certaines entreprises ont pris conscience de leurs responsabilités sociales et de leurs utilité sociétale, tout simplement parce qu'elles font partie de la société. Cette prise de conscience s'est exprimée de manière très différente selon les époques. Il ne s'agit donc pas d'une invention subite, mais la responsabilité sociétale a gagné en importance parce que la complexité de la société s'est elle-même accrue et que les responsabilités des entreprises vis-à-vis de la société sont devenues de plus en plus significatives. La perception générale a été pendant longtemps, et même encore

¹Pour en savoir plus sur ce sondage : www.carefrance.org – rubrique : « actualités / news ».

palpable aujourd'hui, que tout ce qui touche à la responsabilité sociale incombe à la puissance publique. Toutefois, même si l'appareil étatique a un rôle incontestable, notamment en matière de justice sociale, les entreprises ont, elles aussi, un rôle à jouer et même un intérêt propre à agir de la sorte.

Une prise de conscience est perceptible ainsi qu'une volonté et un besoin de changement. La nécessité de réfléchir à des solutions collectives face à la vulnérabilité de la planète devient urgent ainsi que la mise en place d'un comportement éthique de la part du monde entrepreneurial. Force est de constater que les concepts de développement durable et de RSE répondent à une mutation de valeurs de nos sociétés, dont on peut tracer l'origine, dès les années 1960, dans l'apparition des enjeux liés aux recherches d'un ensemble de sciences appelé « Ecologie ». L'irruption dès les années 1970, avec les scandales affectant des grands groupes notamment en Angleterre et aux USA, des notions de gouvernance d'entreprise, de développement durable, d'investissement socialement responsable et de RSE, a par ailleurs bouleversé les rapports entre économie et entreprise, d'une part, et entre économie et société d'autre part.

Le respect des droits humains, les attentes et les exigences bien comprises des employés, des syndicats et des ONG, mais également des consommateurs, la réflexion de plus en plus grande des milieux d'affaires sur les questions portant sur l'éthique, la perte de sens, et le déficit des valeurs, ont changé l'idée même que l'on se faisait de la culture d'entreprise. Au niveau de cet effritement de la confiance, la RSE peut jouer un rôle en renforçant le lien parmi les différents acteurs (de la société civile, du monde de la finance et des entreprises).

La RSE peut être considérée comme un outil de management et détient un savoir (connaissance des différentes conceptions de l'entreprise socialement responsable, dans ses dimensions éthiques, politiques, juridiques, sociales, environnementales), un savoir-faire (réalisation de diagnostics, conduite du changement, management transversal) et un savoir-être (écoute active, capacité à mener des négociations, esprit d'équipe).

La RSE permettra ainsi d'inclure de nombreux volets à savoir l'économie verte, la cohésion sociale, la solidarité intergénérationnelle, la biodiversité, la responsabilisation de la finance et des employeurs, la mobilisation des salariés, etc. La RSE dispose de nombreuses potentialités, et ce non seulement au niveau de la performance des entreprises mais aussi au niveau de la croissance.

Quelle que soit la motivation des entreprises, citoyenne, institutionnelle, stratégique, commerciale, elles sont de plus nombreuses celles qui prennent conscience des bénéfices qu'elles peuvent retirer d'une démarche RSE. Cette démarche se traduit par le dialogue, la prise de conscience et l'action à travers laquelle les entreprises s'engagent vis-à-vis de leurs parties prenantes à apporter une valeur ajoutée sur le plan économique, humain, social et environnemental.

Au niveau de l'Union européenne (UE), la Commission européenne encourage la pratique de la RSE et la considère comme un facteur positif de la compétitivité. Que ce soit à

travers la mise en place de la stratégie de Lisbonne ou son soutien à l'Alliance européenne pour la RSE, l'UE reconnaît la RSE comme un instrument de gestion fondamental.

Aujourd'hui, la RSE est confrontée à deux défis : l'un est interne, et l'autre externe. Le premier défi consiste à bien comprendre que la RSE est un objectif stratégique d'organisation fondamental. Dès lors en tant que stratégie, elle devrait s'inscrire dans la charte de l'entreprise. Le deuxième défi de la RSE consiste à faire la part des choses entre son produit, sa marque de fabrique et ses valeurs.

La RSE reste un concept ouvert et prend des formes différentes d'un pays à l'autre. Si on regarde du côté européen, la RSE est propre à chaque culture et varie selon les traditions politiques, la nature du dialogue social et la mesure dans laquelle les questions sociales et environnementales sont réglementées par la loi. Ainsi parmi quelques exemples de bonnes pratiques, on dénote qu'en France, l'accent est mis sur la gestion de la diversité, la bonne gouvernance et la transparence. En Belgique, on s'intéresse de près aux aspects environnementaux et sociaux. En Italie, un modèle original a été développé en faveur de l'engagement des parties prenantes (salariés et représentants de salariés, fournisseurs, clients, actionnaires, ONG, riverains/communautés locales, État et organisations supranationales, générations futures), Et du côté irlandais, l'attention est principalement portée sur le secteur de l'emploi et de la formation avec un intérêt particulier aux personnes marginales, aux exclus, aux jeunes délinquants et aux personnes sans ressources.

Conclusion

Bien que la pratique RSE ne soit pas un concept nouveau, l'attention croissante portée à son égard par les décideurs politiques, les consommateurs, les syndicats, et les ONG est une nouveauté. La RSE peut en effet apporter énormément d'avantages aux entreprises. Face à la crise actuelle, la RSE représente une opportunité de changement, et doit être vue comme un investissement qui peut porter ses fruits à moyen et long terme. Parmi les avantages qu'elle peut offrir aux entreprises, nous pouvons relever le recrutement et la fidélisation de son personnel, la motivation et le perfectionnement de ses employés, la fidélité de sa clientèle ou la réduction de ses dépenses énergétiques. Elle peut devenir une source d'innovation et une solution « *win-win* » tant pour elle que pour les parties prenantes.

Avec la RSE, il y a également une occasion de mettre sur la table les questions liées aux valeurs, que ce soit les valeurs personnelles ou éthiques. Toutefois la RSE reste pratique et orientée sur les résultats, en essayant de trouver des solutions aux problèmes réels et de terrain auxquels sont confrontés l'entreprise, la localité ou le secteur. Les acteurs ne doivent pas voir la RSE comme un bloc monolithique mais comme un outil adaptable aux besoins et aux réalités de chaque domaine entrepreneurial. Le succès de la RSE se soldera par l'adaptation de ses principes par les différents acteurs et entre toutes les parties prenantes.

En somme, les politiques RSE des entreprises peuvent acquérir une omniprésence dans l'espace laissé par la crise. Le développement durable et l'intégration de ses principes par les entreprises pourraient représenter un nouveau modèle de société, plus juste et plus équitable.

Pour en savoir plus :

Pascal Salin, « La crise financière : causes, conséquences, solutions », Institut Constant de Rebecque, 2009

« RSE et Crise », Corpoaction, 27 octobre 2008,
<http://corpoaction.wordpress.com/2008/10/27/rse-et-crise/>

« La Responsabilité sociale des entreprises est-elle soluble dans la crise ? », Sondage réalisé par CARE France, 22 octobre 2008, www.carefrance.org

Jérôme Moreno, « Crise financière : une analyse des causes et des futures conséquences », Nations Presse Info, 11 octobre 2008, <http://www.nationspresse.info/?p=11514>

« La RSE en Belgique : qui s'en préoccupe ? », Business & Society Magazine, n° 17, juin 2006

« Opportunité et responsabilité : Comment aider les PME à intégrer les questions sociales et environnementales dans leurs activités », Rapport réalisé par un groupe d'experts européens, Commission européenne – Direction générale Entreprise et Industrie, septembre 2005, http://ec.europa.eu/enterprise/csr/documents/eg_report_and_key_messages/fr_key_messages.pdf