

## **Résumé du livre : Approche hollandaise de la RSE**

Traduction anglaise en 2009 d'un ouvrage publié en 2001 par le Conseil économique et social néerlandais: *Corporate Social Responsibility, A Dutch Approach, SER*

(Lucie VIAL le 30/09/2009)

### **I. Qu'est-ce que la RSE aux Pays-Bas ? Quel rôle attribuer aux entreprises dans le domaine de la RSE?**

#### **La coopération au centre de la démarche pour la RSE**

La RSE est un sujet courant aux Pays-Bas, l'un des pays d'Europe les plus avancés en la matière. Le concept s'inspire de la théorie du bottom-up. Et le principe essentiel sur lequel reposent toutes les démarches hollandaises en la matière est la coopération entre les entreprises d'une part et les parties prenantes d'autre part. Tous les acteurs sont d'accord sur ce principe et sur l'idée que la RSE repose sur 3 piliers: volontariat, réseau et image.

L'économie hollandaise est basée sur le concept de 'consultation economy', entérinée par le Wassenaar Agreement. Il organise l'interdépendance entre syndicats et patronat. Dans le cadre de cet accord, le gouvernement hollandais décentralise progressivement les négociations collectives au niveau de l'entreprise.

Ainsi l'entreprise est explicitement définie comme forme de coopération entre les différentes parties prenantes. Ce qui signifie que l'entrepreneur doit parvenir à équilibrer les intérêts de tous. Ce rôle pivot accordé aux entreprises est reconnu plus particulièrement par les syndicats pour qui l'équilibre entre les intérêts collectifs et le développement durable doit être trouvé dans un esprit de justice. Pour cela, ils souhaitent développer conjointement avec les entreprises des codes de conduite.

La Première conséquence est que la RSE se situe au cœur de l'activité de l'entreprise et ne peut donc pas former une activité à part dans les sociétés.

#### **L'application concrète de la RSE**

L'implication d'une entreprise dans la démarche RSE se traduit par plusieurs caractéristiques. Tout d'abord, elle doit inscrire son activité dans le long terme en prenant en compte la prospérité des gens ; elle doit être ouverte au dialogue avec ses parties prenantes ; elle doit afficher son respect pour les trois dimensions de la RSE, les « trois P ». Le premier P correspond au volet purement économique de l'activité de l'entreprise, c'est-à-dire sa fonction créatrice de valeurs (profit) et donc de prospérité pour la population. Le second P indique qu'elle doit accorder une place centrale à l'humain (people) en mettant en place une approche

sociale proactive et transparente. Et enfin le dernier P désigne son rôle de protection de l'environnement (planet).

Deux principales motivations peuvent être dégagées. Premièrement le désir d'appliquer un comportement éthique en son sein et qu'il soit appliqué. Deuxièmement, celui de répondre positivement à l'environnement social qui entoure l'entreprise afin de faciliter les échanges avec celui-ci.

Sur le marché concurrentiel du travail, l'entreprise est jugée en fonction de la façon dont elle protège ses employés. Elle a tout intérêt à mettre en place des dispositifs en leur faveur afin d'attirer les meilleurs et les plus motivés d'entre eux. En Hollande, un label récompense des initiatives dans ce domaine. Avoir des gens motivés résulte également du soutien que l'entreprise apporte à de projets visant à l'intégration de groupes vulnérables. Celui-ci associe l'entreprise à une image d'acteur social motivante pour les équipes. L'image de l'entreprise influe également fortement sur l'acte d'achat du consommateur. Les ONG sont des vecteurs de cette image qui influe sur l'opinion publique. On remarque que les ONG sont s'adressent de plus en plus directement aux entreprises et que des formes de coopération entre ces deux acteurs concourent à la poussée de la RSE.

### **La nouvelle donne**

Les ONG semblent chercher à influencer désormais moins les gouvernements que les firmes multinationales, remarquant qu'elles sont un acteur de poids dans le système international.

On assiste de ce fait à une évolution dans les rapports de force et de pouvoir au bénéfice des entreprises. Celles-ci seraient aujourd'hui détentrices de capacités d'influence considérables que possédaient préalablement conjointement le gouvernement et l'Eglise. Dans l'arène publique formée par les entreprises, les syndicats et les organisations civiles, où le politique serait désormais en retrait, les premières s'imposeraient en leaders moraux. Elles auraient la capacité de pousser dans le sens de comportements sociaux et responsables sur la scène internationale.

## **II. Le rôle de l'Etat**

Les Pays-Bas proposent, avec leur conception de la RSE, une alternative au choix entre une régulation par les gouvernements (contrôle) et une régulation par le marché (compétition).

L'Etat a pour seul rôle d'être « falcitateur » dans la conception hollandaise. Il doit créer des conditions favorables à la RSE en jouant un rôle d'organe de régulation visant à faire baisser les coûts d'organisation, à augmenter la transparence, et à limiter les dérives du marché. Il peut également agir directement par des allègements financiers ou indirectement en soutenant les ONG.

Une fois défini un cadre permettant de définir les minimas requis de tous, plus de législation devient contre-productif car réduit la prise de responsabilités par les entreprises. Celles-ci doivent être habitées par une réelle ambition dans le domaine et si les pratiques RSE viennent d'elles-mêmes, la façon la plus efficace de procéder étant l'initiative individuelle, il devient 'superflu' de les imposer. En revanche, le gouvernement doit assurer son rôle d'acteur public et se montrer exemplaire en adoptant des pratiques responsables, par exemple dans son recrutement. Les entreprises et les autorités publiques doivent réciproquement pouvoir compter l'un sur l'autre. Un exemple de cette coopération est le programme 'major cities policy' où les gouvernements locaux et les entreprises travaillent ensemble en matière de politique urbaine.

Aux Pays-Bas, le seul contrôle étatique en matière de RSE s'exerce par l'obligation pour chaque entreprise de remettre au gouvernement un rapport financier annuel où apparaissent ses actions en faveur de l'environnement, d'une meilleure gouvernance et de la promotion des droits de l'Homme; et un rapport environnemental annuel en supplément pour les industries de transformation (chimique, pétrolière etc.).

Les Pays-Bas n'entendent pas arrêter de législations supplémentaires en matière de reporting, même si a été suggérée l'idée de standardiser les rapports afin de pouvoir comparer les pratiques de plusieurs entreprises. Les principes directeurs de l'OCDE semblent un excellent modèle en matière de reporting. Pour le gouvernement, il apparaît préférable d'étendre la connaissance des bonnes pratiques. L'absence de standard en matière de reporting ayant un volet social et écologique a toutefois été déplorée, bien que l'ONG SNM ait publié un guide face à ce manquement.

En ce qui concerne l'investissement, mieux vaut aussi une approche positive, gratifiante, mettant en avant l'investissement éthique au lieu de punir celui qui ne l'est pas. Le gouvernement doit jouer ici aussi un rôle de facilitateur en tentant de mener cela en collaboration avec l'Union Européenne.

Les Pays-Bas laissent en conséquence libres les entreprises de choisir les fonds de pension dans lesquels elles cotisent, en accord avec les syndicats d'employés. Les seules contraintes étatiques en la matière résident dans la rédaction d'un code de conduite et la remise d'un rapport précisant les politiques d'investissements. Parallèlement des pénalités pour le financement d'activités non responsables se développent.

### **III. Les Perspectives**

#### **Du point de vue de l'Etat hollandais**

Le ministère de l'économie se propose de créer un centre RSE pour collecter l'information, l'analyser et la diffuser, qui aura une fonction complémentaire de celle du Point de Contact national de l'OCDE.

Des améliorations en matière de reporting étant souhaitables, le gouvernement encouragera une meilleure transparence et une attention plus grande à l'environnement physique et social par l'utilisation d'indicateurs mesurant les « trois P » choisis dans les grilles du Global Reporting Initiative (GRI).

La rédaction de chartes est encouragée à condition qu'elle associe les dirigeants et les employés et que ces textes soient mis à jour et vérifiés régulièrement ; et s'appuient sur les standards internationaux: les 50 plus grandes entreprises aux Pays-Bas en sont dotées.

### **Du point de vue des autres Etats**

La France, l'Allemagne et la Belgique ne croient pas en l'élaboration d'initiatives sociales par les entreprises. Ces pays sont en faveur d'un rôle plus grand de l'Etat et de la réglementation. L'Irlande, l'Angleterre et les Pays-Bas s'accordent sur un rôle plus large dévolu aux entreprises et sont plus ouverts à des partenariats public-privé ; mais ils demandent une plus grande responsabilité des entreprises dans la réglementation des fonds de pension.

L'Angleterre soutient de nombreux types de partenariats et mène des actions internationales pour l'application des standards internationaux dans les pays émergents et en développement. Le gouvernement hollandais est, quant à lui, très attaché à l'application du droit du travail par ses entreprises agissant à l'étranger. Les Principes directeurs de l'OCDE ne sont nullement des mesures de protectionnisme à l'avantage des pays du Nord mais visent au contraire de restaurer un climat de confiance entre les sociétés et les pays d'accueil. Cependant l'outil doit être adapté et surtout réactualisé.