



Les nouvelles frontières de l'entreprise durable

Etat de la RSE dans les pays émergents tels que le Brésil, la Chine et l'Inde

Guy Morgan, Directeur, BSR
Septembre 2012



À propos de ce rapport

Guy Morgan a rédigé ce rapport avec le support des membres suivants de l'équipe mondiale BSR: Charlotte Bancilhon et Stéphanie Leblanc.

Ce rapport est issu d'une étude approfondie réalisée au travers d'une série d'ateliers organisés par la plate-forme LEAD du Pacte Mondial des Nations Unies, faisant partie d'un projet initié par A.P. Moller-Maersk, Novo Nordisk et Novozymes, ainsi que d'autres recherches financées par Novo Nordisk.

L'auteur du rapport souhaite remercier les personnes interviewées et les réviseurs pour leur relecture attentive. Les éventuelles erreurs sont imputables à l'auteur. Merci d'envoyer vos commentaires ou questions à Guy Morgan (gmorgan@bsr.org)

AVERTISSEMENT

BSR publie occasionnellement des rapports visant à mieux appréhender le rôle que peuvent jouer les entreprises dans la société et mieux comprendre les tendances liées à la responsabilité sociale et à une gestion responsable des entreprises. La politique de BSR consiste à ne pas agir en tant que représentant de ses entreprises membres et à ne pas cautionner une politique ou une norme particulière. Les points de vue exprimés dans cette publication sont ceux de ses auteurs: ils ne reflètent pas les opinions des membres de BSR.

À PROPOS DE BSR

Leader mondial de la responsabilité sociale, sociétale et environnementale des entreprises (RSE) depuis 1992, BSR travaille avec son réseau international de plus de 300 entreprises membres afin d'appuyer la définition de stratégies et de solutions pour les entreprises au travers de conseils ciblés, de travaux de recherche et d'initiatives collaboratives multisectorielles.

Avec sept bureaux en Europe (Paris), en Amérique du Nord, en Amérique du Sud et en Asie, BSR concentre son expertise sur les enjeux suivants : développement économique, environnement, gouvernance et redevabilité et droits humains. Pour plus d'informations : www.bsr.org/fr

Sommaire

1	Introduction	4
2	Chine : de la gestion des risques environnementaux à la saisie d'opportunités	5
3	Inde : une approche localisée de la RSE	6
4	Brésil : la recherche des justes équilibres en matière de RSE	7
5	La RSE : les futures questions centrales des pays émergents	8
6	Conclusion	9

Introduction

Au cours des 20 dernières années, ce sont principalement les populations et les institutions occidentales qui ont défini la notion d'entreprise durable. Pourtant, dans le contexte actuel de migration des équilibres économiques mondiaux, les pays tels que le Brésil, l'Inde et la Chine redessinent les contours du développement durable.



Ces marchés émergents sont confrontés aux questions économiques, environnementales et sociales les plus fondamentales de notre génération, ce qui en fait de véritables laboratoires de durabilité, recherchant des solutions qui façonneront notre monde à long terme. À l'heure où ces pays bénéficient d'une visibilité croissante sur la scène mondiale, au travers d'événements tels que le Forum Économique Mondial de Tianjin et le Sommet Rio+20, de plus en plus d'entreprises perçoivent les différences entre les problématiques du développement durable et la manière dont elles sont hiérarchisées et traitées dans ces régions.

Au cours de cette recherche, trois questions clés ont été débattues, en présence de leaders d'opinions dans les domaines des affaires, du gouvernement et de la société civile :

- » Comment l'entreprise durable est-elle définie sur les marchés émergents ?
- » Qui façonne les discours et les actions dans ces régions ?
- » Quelle est la trajectoire empruntée par l'entreprise durable dans ces régions ?

La suite de ce document présente une vue d'ensemble des tendances en matière d'entreprise durable dans chaque pays, et une analyse de ce que cela implique pour l'évolution de la RSE dans ces pays émergents et pour le monde en général.

Le rapport complet est également [disponible en anglais](#) sur le site internet de BSR.

Chine : de la gestion des risques environnementaux à la saisie d'opportunités

En Chine, l'actuelle montée en puissance de la RSE a pris le chemin de la réduction des impacts environnementaux générés en raison de sa rapide croissance économique. Les réglementations concernant le développement durable et les opinions publiques sont dominées par le discours et les actions portant sur l'efficacité énergétique, la pollution atmosphérique et la pollution de l'eau. En 2005, la « société harmonieuse » voulue par le gouvernement mettait en avant un engagement envers l'équilibre sociétal. Aujourd'hui, la Chine comprend clairement que, si rien n'est fait pour l'endiguer, la dégradation de l'environnement va menacer l'équilibre délicat de la société chinoise.

En raison, peut-être, de cet accent mis sur les problématiques environnementales, les politiques RSE de la Chine ont évolué. De la gestion du risque, elles sont passées à la saisie des opportunités, avec une filière des technologies propres soutenue par les investissements de l'état, des fonds privés et des investisseurs institutionnels.

La RSE chinoise est également caractérisée par le rôle important joué par le gouvernement chinois. Celui-ci intervient notamment dans la définition des programmes des entreprises publiques et des entreprises étrangères. La RSE a évolué au cours des dernières années, sous l'égide de l'état. Ainsi, la publication des directives RSE de SASAC en 2008 a, dans une large mesure, été le moteur de l'augmentation du nombre de rapports de développement durable présentés par les entreprises publiques.

C'est également le soutien tacite du gouvernement qui a incité les groupes indépendants à plaider pour une plus grande transparence des performances environnementales des entreprises, dans le but d'inciter les entreprises à se sentir responsables de l'amélioration de leur performance (y compris la Green Choice Alliance).

En parallèle, la société civile indépendante est encore, et au mieux, balbutiante en Chine. Ce secteur est limité en raison de nombreux obstacles administratifs et des coûts de création très élevés. Les entreprises publiques seront probablement amenées à définir de plus en plus leurs propres actions en matière de performance environnementale, particulièrement celles qui ont une expérience internationale, mais cela continuera de se faire dans le cadre des paramètres définis par le gouvernement.

Inde : une approche localisée de la RSE

Etant donné l'histoire du pays, l'entreprise durable en Inde est traditionnellement centrée sur les problématiques sociales, telles que l'injustice et la pauvreté à l'échelle locale. Le déficit d'infrastructures de santé et d'éducation continue également de se faire ressentir profondément dans les états indiens les plus défavorisés, et la population indienne attend des entreprises qu'elles contribuent à combler ces fossés.

Pour l'observateur extérieur, l'Inde peut donner le sentiment d'avoir une société civile solide, très concentrée sur la réponse aux besoins des pauvres. Mais pour ceux qui interviennent dans le pays, la société civile est fragmentée et les effets positifs qu'elle pourrait générer sont limités en raison d'un manque de coordination et de ressources. (En effet, les « mouvements panindiens », tels que le mouvement anti-corruption, catalysé par la militante [Anna Hazare](#), se font rares.) D'autres encore font l'analogie avec « un millier de fleurs bourgeonnantes », soulignant les gigantesques possibilités dont la société civile dispose en matière d'innovation et d'exploration de nouveaux modes de collaboration avec les entreprises. Pour d'autres encore, le chaos existant ne se résorbera jamais, ce qui empêche la montée en puissance de nouveaux modèles.

Dans ce contexte, la société civile encourage et dicte les attentes vis-à-vis du paternalisme des entreprises, particulièrement à l'échelle des communautés locales, où les besoins en matière de santé et d'éducation se font le plus durement ressentir. À ce jour, les entreprises ont répondu aux demandes sociales qui leur étaient adressées afin de garantir leur acceptabilité et leur légitimité à opérer (« license to operate »). L'entreprise durable est de nature locale, ce qui permettra de garantir que ces entreprises continuent d'être façonnées de bas en haut.

Brésil : la recherche des justes équilibres en matière de RSE

Par rapport à l'Inde et à la Chine, le Brésil semble être le pays le plus équilibré en matière d'orientations durables, bien qu'il reste impératif de traiter les problématiques sociales. En outre, c'est l'Amazonie, son importance pour le futur développement du Brésil, son rôle dans le changement climatique, l'importance de protéger ses ressources naturelles, et la question des codes fonciers dans la région, qui oriente les programmes. Récemment, les multinationales s'inquiètent de plus en plus du phénomène de « pénurie de talents » qui touche le pays, et elles concentrent leurs ressources financières sur les programmes d'éducation.

La société civile est très active et a efficacement mené des actions de lobbying pour des causes spécifiques. La société est de plus en plus à l'écoute des opinions des ONGs internationales qui agissent pour une gouvernance efficace de l'Amazonie. En parallèle, l'entreprise est considérée comme la filière productive, une filière qui est pragmatique dans ses relations avec la société civile, le gouvernement et les partenaires internationaux. Ainsi, la transparence en matière de performance de l'entreprise durable est un phénomène montant, comme le démontre l'adhésion populaire aux principes de la GRI (Global Reporting Initiative), et la société civile attend des multinationales qu'elles rendent compte de leur performance durable.

Par contraste, nombreux sont ceux qui considèrent que le gouvernement fédéral n'est pas efficace en matière de RSE, en raison d'un excès de bureaucratie, ou ce que les entreprises appellent « le coût du Brésil ». Alors que les gouvernements régionaux pilotent les nouvelles législations (par exemple, Rio de Janeiro développe un plan de crédits carbone), le scepticisme est toujours de mise en ce qui concerne le réel décollage de ces programmes.

La RSE : les futures questions centrales des pays émergents

Nous pouvons dire sans surprise qu'il n'existe pas de modèle « à taille unique » en matière d'entreprise durable dans ces marchés émergents. Toutefois, les recherches laissent apparaître qu'il existe certains points communs entre les pays. Ces points communs seront importants dans le cadre des stratégies RSE des entreprises qui seront développées à l'avenir.

» **La priorité au développement économique et social**

Le Brésil, l'Inde et la Chine jouissent encore d'un développement économique et social rapide, avec tous les défis et les opportunités qui en découlent. Les entreprises de ces marchés envisagent la durabilité comme un outil de construction de la nation, permettant d'améliorer les résultats en matière de développement. Par exemple, les entreprises du Brésil construisent des institutions d'enseignement et forment des professeurs pour y travailler. En Inde, les entreprises sont appelées à construire des ponts, des hôpitaux et d'autres infrastructures. En Chine, on attend des entreprises qu'elles contribuent à la construction d'une société harmonieuse. Dans tous ces cas, il existe de fortes attentes vis-à-vis du rôle citoyen des entreprises, et ces attentes sous-tendent le rôle joué par les entreprises au sein de la société.

» **Ne pas sous-estimer le besoin d'acceptabilité vis-à-vis des parties prenantes**

Sur ces marchés, l'entreprise durable se concentre sur son acceptabilité et sa légitimité aux yeux d'un vaste éventail de parties prenantes nationales, et dans certains cas, mondiales. En Chine, par exemple, l'entreprise durable souligne son alignement avec les priorités du gouvernement en matière de développement durable : dans ce contexte, les entreprises attendent du gouvernement qu'il valide leurs actions. Au Brésil, l'entreprise durable se fonde sur la réputation locale et également sur le besoin grandissant d'obtenir la légitimité aux yeux de potentiels partenaires de la chaîne de valeur (occidentale) qui cherchent à investir. En ce qui concerne l'Inde, les entreprises recherchent l'aval des communautés afin d'acquiescer leur acceptabilité. Les instruments internationaux tels que la GRI et le Pacte Mondial des Nations Unies fournissent aux entreprises des processus structurés leur permettant de collecter leurs données et d'établir des rapports leur permettant de légitimer leurs actions aux yeux de multiples groupes de parties prenantes. Cela semble revêtir une importance toute particulière pour les entreprises locales qui connaissent une croissance mondiale.

Conclusion

Il apparaît clairement que la recherche effectuée à ce jour sur les nouvelles frontières de l'entreprise durable ne fait que commencer à mettre en lumière la thématique des marchés émergents. Il est nécessaire de conduire des travaux supplémentaires afin de développer le dialogue au-delà du Brésil, de l'Inde et de la Chine de manière à permettre une concertation plus large, plus diversifiée, avec des représentants des entreprises, de la société civile et des gouvernements. Il est également nécessaire de continuer à tester certaines des observations collectées à ce jour.