




**Hugues De Bolster**  
Chargé d'études et  
d'animations

 Analyse 2019

## LA SOCIÉTÉ OBJET OU SUJET DE LA RESPONSABILITE SOCIALE D'ENTREPRISE ?

La conscience de l'urgence d'agir face au dérèglement climatique et d'autres enjeux majeurs pour l'humanité comme l'effondrement de la biodiversité ou la raréfaction des ressources en eau s'enracine de plus en plus dans l'esprit des citoyens. Sans encore mesurer l'importance des changements que ces enjeux appellent ou...induiront dans nos modes de vivre, de produire et d'échanger, l'équation impossible d'une croissance infinie dans un monde fini s'impose dans le débat public. L'enchaînement logique de cette prise de conscience est de questionner la sacro-sainte liberté d'entreprendre qui ne peut plus se concevoir sans responsabilité. Et, justement dans Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE), il y a le terme responsabilité. Car, la RSE se présente comme un instrument de succès pour la responsabilité globale de l'humanité envers elle-même, pour l'avènement d'un mode de développement soutenable. Ces derniers temps, on observe une montée en puissance du discours de RSE, de sa visibilité dans les stratégies de communication des entreprises. Et pourtant, la RSE est-elle une véritable prise de responsabilité ?

Notre carte blanche « *Faut-il se réjouir de la certification B-Corp de Danone-Belgique ?* »<sup>1</sup>, publiée dans Le Soir en octobre dernier, nous pousse à développer notre critique et à approfondir ce que nous pressentions en 2001: « *la RSE sert plus à légitimer et faire perdurer le système capitaliste qu'à changer le monde* »<sup>2</sup>. Pire, eu égard aux enjeux que nous rappelons ci-dessus, elle risque aujourd'hui de renforcer le leurre du miroir aux alouettes, cette fois sur le thème « *ne vous en faites pas, nous prenons nos responsabilités* », afin de nous maintenir dans nos pulsions consuméristes inconséquentes. Et, finalement détruire la planète pour en extraire le dernier euro de profit.

L'essai est de taille. Aussi, nous vous proposons non pas une mais deux analyses pour faire le tour de la question. Celle-ci s'attache à contextualiser et à comprendre différentes facettes de la notion de responsabilité, notamment celle de responsabilité collective. Ce qui amène à questionner les choix de société et, partant de là, le système économique. Car si la RSE peut-être un facteur d'évolution favorable et contribuer à résoudre les grands enjeux sociétaux, l'ordre marchand qui prévaut dans le monde pourrait très bien l'utiliser pour nous confisquer encore davantage le droit de parole et déshabiller encore les Etats et la démocratie. La seconde analyse s'attache à décortiquer quelques-uns des mécanismes et dilemmes de la RSE liée au marché. Ils mettent en lumière certaines contradictions et démontrent que la RSE est une véritable maladie auto-immune produisant des effets qui rendent l'humanité encore davantage malade d'elle-même.

## UN PEU DE SÉMANTIQUE ET DE PHILOSOPHIE...

Avant de nous lancer, il convient de souligner le périmètre des deux analyses. Tout d'abord, elles se situent clairement dans une perspective interprétative et citoyenne de la RSE dans le contexte de notre société et des enjeux rencontrés par l'humanité en matière d'utilisation ou d'atteintes aux biens communs : le climat, l'eau, l'air, la terre, la biodiversité, le travail, etc. Dans cette réflexion, le projet de société est central, il répond à la question « comment voulons-nous vivre ensemble ? ». En interrogeant la contribution et les responsabilités de l'entreprise à ce projet, nous questionnons son rôle éthique et politique.

Ensuite, la RSE – donc la manière de la concevoir, de la démontrer et d'en communiquer - concerne essentiellement les grosses entreprises. Peu de PME la pratiquent<sup>3</sup>. Est-ce faute de temps, de manque d'avantages concurrentiels ou parce qu'elles sont davantage ancrées sur leur territoire et dès lors plus attentives à leurs impacts sociaux et environnementaux ? La question mérite une étude approfondie. Dans l'attente, identifiez nos propos dans le cadre de grandes entreprises agissant dans le contexte économique de libre échange mondialisé et de capitalisme financier ainsi que de leurs responsabilités à l'égard de l'intérêt collectif et des biens communs.

### Que veut dire responsabilité au juste ?

Etymologiquement, la responsabilité c'est «répondre de» ou «se porter garant de». On perçoit immédiatement l'ampleur de l'acceptation terminologique du mot ... Eclairer les multiples facettes de cette notion nous permet de développer notre propos sur la RSE.

La notion la plus simple à définir est sans doute la **responsabilité juridique** qui implique d'être responsable de ses actes devant la justice – donc l'Etat et la société- et d'en assumer les conséquences civiles, administratives, pénales et disciplinaires. La **responsabilité morale** est la responsabilité que l'on a vis-à-vis de nous-même, en tant que membre d'un collectif. C'est la nécessité de répondre de nos intentions et de nos actes devant notre conscience donc, devant des principes moraux, de société ou de communauté à laquelle nous appartenons. La responsabilité est considérée en tant que valeur, d'un point de vue éthique ou moral. De ces deux premières notions, déduisons déjà que la responsabilité est un **concept relationnel** : on est responsable vis-à-vis d'autrui.

Mais ces approches laissent trop facilement à penser que la responsabilité est une imputation de faits passés. On y cherche l'auteur d'une faute ou d'un dommage survenu. Or, la responsabilité peut aussi être tournée vers l'avenir et prévenir la faute ou le dommage. Il s'agit donc de distinguer la **responsabilité rétrospective** qui répare ou sanctionne, de la **responsabilité prospective** qui prévient et aménage.

Les responsabilités morales ou juridiques laissent entendre que les faits ou les intentions sont toujours imputables à une personne ou un acteur clairement identifié. Il est toutefois

souvent impossible d'identifier un responsable particulier dans le cas de systèmes où de nombreux agents sociaux –au sens sociologique du terme- interagissent. Sans en être l'auteur, la politologue et philosophe Hannah Arendt<sup>4</sup> mobilise le concept de **responsabilité collective** qui nous apporte quelques enseignements supplémentaires pour cerner différents niveaux de responsabilité dans un système social et politique. La définition même de système implique que différentes branches, différentes composantes du système, différents niveaux de pouvoirs interagissent. Il y a dans un système de nombreux éléments et chaque élément de base, c'est-à-dire, dans un système social et politique, chaque personne, doit pouvoir être remplaçable sans que tout le système change ou sans qu'il ne s'effondre. Dans ce contexte, on ne peut tenir un individu pour responsable des conséquences de ses actes alors qu'ils s'intègrent dans une longue chaîne de processus et finissent par produire des conséquences dont il n'a pas connaissance ou sur lesquelles il n'a pas ou pas beaucoup de prise. Pensons simplement au continent de plastique et sa dispersion à travers toute la chaîne alimentaire pour illustrer cette idée.

### **La nécessité de distinguer responsabilité et culpabilité**

La philosophe identifie deux éléments essentiels pour définir la **responsabilité collective** : le sujet peut être tenu responsable pour un acte qu'il n'a pas commis et ce, en raison de son appartenance à un groupe dont il ne peut se détacher par un acte volontaire. Surtout, elle distingue responsabilité –qui peut-être collective- et culpabilité qui est toujours personnelle. Car, observe-t-elle, « *si tous sont coupables, personne ne l'est* ». La responsabilité collective risque de disculper ceux qui ont une responsabilité importante. La culpabilité ne vient frapper le sujet que lorsque ce dernier est tout entier investi dans l'action incriminée.

La force de sa pensée est de nous montrer combien par l'organisation même de notre monde, nous sommes confrontés à une progressive et inéluctable **déresponsabilisation** des hommes devenus de simples rouages d'un processus global qui les dépasse. Nous sommes devenus incapables de penser ce que nous faisons. Aussi, elle propose un nouveau point de vue sur l'action et la responsabilité humaine. Puisque l'homme agit au sein d'un réseau de relation humaine qui forme système, la responsabilité doit s'étendre au-delà de la stricte responsabilité individuelle (tant morale que juridique) et prendre en compte la **dimension relationnelle** de notre responsabilité d'individus. Ses apports – distinguer responsabilité de culpabilité et la dimension relationnelle – éclairent judicieusement les propos tenus dans une de nos précédentes analyses « Dépasser la pensée colibri »<sup>5</sup>. Si je reprends l'exemple du continent de plastique, ma culpabilité individuelle se limite à ne pas éviter l'achat de produits (sur)emballés de plastique et surtout de les laisser s'échapper en-dehors des filières de recyclage ou d'élimination des déchets. Mais dans une perspective de responsabilité collective, je suis aussi responsable de ce continent de plastique. La dimension relationnelle de la responsabilité implique que je dénonce cette société de surconsommation et que je pointe la culpabilité bien supérieure à la mienne de certains acteurs, en particulier ceux qui produisent ou emballent de plastique, ceux qui revendent leurs déchets dans des pays moins développés sans se soucier de leur recyclage et qu'ils doivent en rendre compte.

Les apports de la philosophie sont cruciaux, si la dimension relationnelle de notre responsabilité d'individu doit être prise en compte alors nous sommes tous **responsables** de l'insoutenabilité de notre modèle économique de par notre appartenance à cette époque, à cette société, à ce système dont nous ne pouvons-nous déprendre. Par contre, nous ne sommes pas tous **coupables** de l'insoutenabilité puisqu'on ne peut être tous, personnellement, jugés pour des faits globaux. La responsabilité de l'état de la planète est collective et chacun en porte une part mais il existe des degrés de responsabilité et de culpabilité que l'on ne peut ignorer et esquiver. Cette responsabilité collective –et non culpabilité– ainsi que la dimension relationnelle de la responsabilité dans nos sociétés et notre système économique impliquent que nous nous engageons pour assurer sa soutenabilité. Cette implication est évidemment complexe puisqu'il s'agit d'un fait global et systémique mais elle possède une portée politique majeure : nous sommes tous **légitimes** pour discuter et décider collectivement de ce que l'entreprise produit et comment elle le produit. Ceci remet radicalement en question la manière dont s'organise l'économie ultralibérale, en particulier le principe de liberté d'entreprendre avec le profit pour unique finalité. La **liberté d'entreprendre** doit être confrontée à la **responsabilité collective** à partir du moment où elle impacte les droits humains et la préservation des biens communs mondiaux.

## RSE ET RESPONSABILITÉ COLLECTIVE

### La RSE est-elle de la responsabilité ?

Par nature, la responsabilité implique un lien relationnel. Elle naît de l'interpellation d'autrui qui me force à répondre, à prendre mes responsabilités. Nous venons également d'identifier l'importance pour l'humanité d'intégrer la **dimension relationnelle** de la responsabilité au sein d'un système. Pourtant, en matière de RSE, s'il existe de nombreuses formes et degrés d'interpellation de l'entreprise – pensons aux nombreuses ONG défenderesses des droits humains ou de causes environnementales et aux organisations de travailleurs – cette dernière n'est pas tenue d'y répondre. Si elle y répond, elle le fait en totale liberté et avec toutes les limites qu'elle souhaite y porter. Il s'agit dès lors d'**engagement** et non de responsabilité. L'engagement est nominal et non relationnel, c'est l'entreprise seule qui s'engage et, aussi généreux et altruistes que seraient ses actes, ils restent cantonnés à sa souveraineté sans ouverture à l'autre malgré la notion de « prise en compte des parties prenantes » qu'implique la RSE. Il s'agit d'une **autorégulation** permettant de prendre en compte certaines conséquences, certains impacts choisis par l'entreprise elle-même : c'est une RSE « firmo-centrée »<sup>6</sup>.

### De quoi l'entreprise est-elle responsable ?

Cécile Renouard et Swann Bommier<sup>7</sup> identifient quatre grandes sphères de la responsabilité de l'entreprise :

- la responsabilité « économique et financière », qui concerne les enjeux de création et de partage de la valeur ;

- la responsabilité « sociale envers les employés », qui concerne les droits sociaux des travailleurs impliqués dans la chaîne de valeur ;
- la responsabilité « sociétale et environnementale », qui concerne la gestion des dommages collatéraux en reprenant la perspective d'impact sur les populations et l'environnement ;
- la responsabilité « politique », qui s'interroge sur la gouvernance des entreprises et la capacité de celles-ci à préserver les biens communs mondiaux.

Les deux dernières sphères de responsabilité ont une dimension collective encore plus marquée que les premières. Non que nous ayons réglé tous les problèmes liés à la création et au partage de valeur ou de responsabilité des entreprises envers tous les travailleurs impliqués dans leur chaîne de valeur mais parce qu'il s'agit de la gouvernance de ressources communes pour lesquelles nous avons tous le droit d'usage et le devoir de les préserver.

### **Les limites de l'approche par les « parties prenantes »**

Dans la perspective d'une véritable prise de responsabilité collective, il est urgent de sortir de cette approche d'engagement et de RSE « firmo-centré » pour faire de la RSE non pas une responsabilité dont la société est l'objet mais le **sujet**. Cela suppose de revoir l'approche par « *la prise en compte de l'avis des parties prenantes* », caractéristique de toute définition de la RSE, de celle produite par les normes ISO 26.000 à celle de l'Union Européenne (voir encadré).

#### **La définition européenne de la RSE**

Après avoir publié un Livre vert en 2001, la Commission a donné dans une communication du 25 octobre 2011 une nouvelle définition de la RSE: « Responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société ». Dans cette communication, outre le respect des législations en vigueur et les conventions collectives concluent entre partenaires sociaux, la Commission précise ce qu'elle entend par ce concept: *« 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 droit de l'homme et de consommateurs dans leurs activités commerciales et leur stratégie de base, ce processus visant :*

- *à optimiser la création d'une communauté de valeurs pour leurs propriétaires/actionnaires, ainsi que pour les autres parties prenantes et l'ensemble de la société;*
- *à recenser, prévenir et atténuer les effets négatifs potentiels que les entreprises peuvent exercer ».*

Par cette approche, les actionnaires (shareholders) ne sont plus les seuls concernés par les activités de la firme mais d'autres acteurs (stakeholders) peuvent subir des préjudices de ces activités. S'il s'agit déjà d'une certaine avancée en matière de gouvernance puisque les dirigeants sont confrontés à de multiples attentes, cette prise en compte présente des limites intrinsèques, difficiles à dépasser. Car, toutes ces approches établissent une distinction claire entre propriétaires/actionnaires et les autres parties prenantes. Ne nous

y trompons pas, l'intérêt principal d'une entreprise reste le profit. Aussi, l'arbitrage entre la performance financière et les autres engagements sociétaux ne se fera jamais qu'à travers une approche « coût-avantage » que nous développerons dans la seconde analyse « RSE : les limites de l'autorégulation par le marché ». L'avis des stakeholders n'est qu'un élément dans une stratégie de gestion des risques (riskmanagement) de l'entreprise.

Par ailleurs, il est illusoire d'imaginer la prise en compte de l'avis de l'ensemble des parties prenantes. Même si l'on y parvenait, la somme des préférences particulières ne fonde pas une préférence collective et ne correspond pas forcément à un intérêt général. Dès lors, l'entreprise va choisir avec quelles parties prenantes dialoguer. Certaines – au moins dans nos pays où la représentation des travailleurs est instituée<sup>8</sup> - sont incontournables mais pour le reste, le choix - donc l'influence des parties prenantes - dépend de la perception des dirigeants et de la hiérarchie qu'ils établissent entre les différentes attentes, en particulier lorsqu'elles sont contradictoires. De plus, certaines parties prenantes sont peu visibles (pensons aux communautés indiennes d'Amazonie), non présentes (les générations futures) ou ne peuvent qu'être représentées par des organisations (la biodiversité, le climat). La notion même de partie prenante « consommateur » ou « fournisseur » est discutable dans les pays où l'organisation des acteurs de la société civile est faible voire réprimée. On aura compris que la question de la représentativité et de la légitimité des acteurs choisis est centrale : débattre de sa RSE avec une association environnementaliste que l'on finance par ailleurs ou avec Greenpeace est assez différent!

On est bien loin d'une vision de responsabilité où la société est **sujet** et non **objet**, où la responsabilité sociale devient la réunion de porteurs d'enjeux différents mais interdépendants, où des problèmes communs sont débattus et résolus en état de coresponsabilité !

### **Une RSE qui entraîne la réduction de complexité entre soi et son environnement**

Une RSE « firmo-centrée » entraîne de facto une réduction de complexité entre soi et son environnement. Réduction de complexité qui entraîne l'illusion, caractéristique de la pensée colibri, que la somme des efforts individuels « réparateurs » peut amener une modification du système entier. Mais encore, cela ne serait rien si en atomisant chaque acteur le marché ne générerait pas l'impossibilité de penser au tout que tous génèrent ensemble. Chaque acteur fonctionne à côté des autres et non pas avec les autres. Nous retrouvons ici l'idée d'Hannah Arendt par rapport à la responsabilité collective et sa dimension relationnelle liée au fonctionnement d'un système. Edgard Morin développe la notion de système avec des événements et des objets multidimensionnels interactifs, des composants aléatoires, des boucles de rétroaction, etc. et surtout nous invite à développer une stratégie de pensée qui ne soit ni réductrice, ni totalisante mais réflexive : la pensée complexe<sup>9</sup>. Une façon de penser qui a une intention globalisante des phénomènes mais qui, en même temps, reconnaît la spécificité des parties en réarticulant l'ensemble des connaissances. Une pensée qui en réalité englobe trois modes de pensée : critique, créative et responsable. Cette dernière présuppose une communication dialogique - c'est-à-dire équilibrée, en respect pour l'autre personne et pour la relation

entre-elles - une ouverture à l'autre et aux divergences ainsi qu'une volonté de changement. Toutes caractéristiques qui ne peuvent émerger d'une logique de RSE firmo-centrée enfermant la société comme objet de responsabilité.

## RSE ET DÉMOCRATIE

Laisser évoluer le concept de RSE comme « firmo-centrée » est dangereux pour l'avenir de la démocratie car il place entre les mains de l'entreprise seule les grands enjeux de l'humanité. Dans une telle conception de la RSE, François Vallaëys<sup>10</sup> identifie trois risques de dérives pour la démocratie.

1. Il y a un risque de **dérive culpabilisatrice** parce que l'entreprise cherche à se défaire de ses responsabilités sur un autre acteur du système, en particulier le consommateur qui est libre d'acheter ou non ses produits. Cette dérive culpabilisatrice s'observe avec acuité chez certaines personnes atteintes de « colibrisme » qui deviennent victimes d'être responsabilisées et développent une anxiété coupable. Pourtant, l'argument ne tient pas pour au moins trois raisons. D'abord parce que la demande est complètement atomisée face à une offre oligopolistique, c'est-à-dire un nombre faible d'offres qui dès lors possèdent un certain pouvoir sur le marché. Ensuite, parce que le consommateur n'est pas en mesure de pouvoir influencer sur les décisions d'investissement ou de choix technologique des processus de production. Enfin, parce que l'argument cherche à faire croire que les marchés légitimeraient toute activité économique ce qui revient à leur attribuer une moralité et une clairvoyance qu'ils n'ont pas.

Mais le plus inquiétant dans la dérive culpabilisatrice est qu'elle entraîne une **relation stratégique** et non pas **éthique** à la responsabilité. La question principale devient « comment l'éviter, comment se défaire » et non « comment faire pour que la situation n'advienne pas »... La perception de la responsabilité se réduit à sa forme juridique et à une question d'imputation.

2. Le risque de **dérive spécialisatrice**, qui est bien présent dans nos systèmes économiques marqués par « l'organisation du travail », se traduit par une responsabilité spécialisée et localisée, délimitée par la division du travail et des rôles sociaux où chacun est responsable de son niveau de problème. La responsabilité est dès lors limitée à de l'imputation, aucun idéal commun ou sens de responsabilité globale ne peuvent émerger. « *Je m'occupe de mes affaires, le reste n'est pas mon problème* ». C'est l'enjeu principal de la réduction de complexité que nous avons abordé ci-avant mais qui vu sous cet angle facilite l'apparition de sociétés totalitaires ou irresponsables de ce qu'elles génèrent comme conséquences.
3. Enfin, il existe un risque de **dérive élitiste** qui – outre le fait qu'elle produit de la victimisation- nous confisque le droit de participer à la création d'une économie planétaire soutenable. Au lieu d'une conception démocratique de coresponsabilité sociale, une partie de l'élite scientifique et économique se donne pour mission de définir ce qui est soutenable, ce qui doit être fait et selon quelles méthodes. C'est en particulier la vision du World Business Council for Sustainable

Development qui regroupe des directeurs de grandes entreprises transnationales et définit la vision du monde en 2050 au départ de leur seule réalité : une vision pragmatique des techniques à mettre en œuvre selon laquelle les grands enjeux de notre monde ne sont que de simples problèmes technologiques et de marché... Dans cette vision, la responsabilité sociale n'est pas partagée entre les acteurs sociaux, elle est prise par des spécialistes même pas élus du peuple et cautionnée par les élus du peuple pour le bien de tous les peuples. Par le même modus operandi finalement que lors des grands accords internationaux de libre échange... En gros, pour éviter le scénario catastrophe de la disparation de l'humanité, ils intensifient le scénario catastrophe de la fin des Etats et de la démocratie en renforçant encore la puissance de leurs groupes financiers.

« *Confier toute la responsabilité au puissant, c'est se faire son esclave* » écrit François Vallaey<sup>11</sup>. Autant ai-je lié liberté et responsabilité en établissant le lien entre la liberté d'entreprendre et la responsabilité de l'entreprise face aux enjeux de l'humanité, autant il nous faut retourner l'affirmation et revendiquer notre droit à la responsabilité collective pour recouvrer de la liberté.

## IL EST URGENT DE CHANGER LE MODE DE PENSÉE

La perspective d'une véritable RSE, où la société en est le sujet et non l'objet est une profonde **métamorphose éthique et politique** dans notre manière de penser notre modernité. Une approche de la RSE, via la responsabilité collective et sa dimension relationnelle, permettrait de se responsabiliser collectivement des impacts des entreprises et de re-politiser l'économie. Elle est une clé précieuse pour créer une société juste et soutenable. C'est bien joli cela mais « *aucun problème ne peut être résolu sans changer le niveau de conscience qui l'a engendré* » disait Einstein. Sans doute mais alors, comment penser et faire évoluer la RSE ? Comment éviter les enjeux et dérives identifiées dans ce texte ? Je n'ai pas de formule magique à proposer et faire évoluer un système demande une analyse poussée des acteurs et des forces en présence. Toutefois, deux idées se dégagent et pourraient utilement métamorphoser l'actuelle RSE où la société est son **objet** vers des formes de RSE où la société est **sujet** de responsabilité.

Il s'agit tout d'abord de mettre en avant notre **légitimité** de discuter des biens communs que sont l'eau, l'air, la terre, l'énergie, le climat, la biodiversité, l'emploi, etc. Face à la RSE « firmo-centrée » (légale mais illégitime), il nous faut opposer la légitimité d'une **RSE collective** qui nous permettrait de nous raconter autrement le monde en décidant ensemble de la réponse à apporter à la question : « Comment devons-nous vivre ensemble? ». Se faisant, il nous faudra re-politiser l'économie, sortir de la logique de privatisation du monde et remettre en question la finalité du profit. Car elle n'a de sens que si elle respecte à la fois les contraintes écologiques et la dignité des parties prenantes. Pour ce faire, il nous faut nous approprier les thèmes et les exigences de la RSE, nous obliger nous-mêmes à plus d'implication et de responsabilité pour élever nos niveaux d'exigence et amener les entreprises à plus de cohérence.

Ensuite, dans la perspective d'une RSE collective, il nous faut développer de l'**innovation sociale** à travers de **nouvelles formes d'agir**, tous ensemble. Mais se co-réguler ensemble implique une communication dialogique et le développement d'une morale qui ne soit ni « loi morale en moi » ni « loi de l'Etat au-dessus de moi » mais « loi d'essence sociale » c'est-à-dire entre nous. Pour créer une telle communauté, nous ne voyons pas d'autres alternatives qu'une approche territoriale. Seule la réunion de porteurs d'enjeux différents mais interdépendants et ancrés sur un même territoire (et de taille bien plus modeste que le monde ou l'Europe) peut amener à résoudre des problèmes communs en coresponsabilité par la mobilisation des formes de la pensée complexe.

Quel défi, mais en période de crise il faut voir grand ! Une telle RSE collective serait tellement enthousiasmante, source de riches apprentissages et porteuse d'une nouvelle modernité! Y a-t-il des entreprises candidates pour se lancer avec nous dans l'aventure ?

---

<sup>1</sup> Voir Joanne Clotuche, Hugues De Bolster, Quentin Mortier « Faut-il se réjouir de la certification B-Corp de Danone-Belgique » [Le Soir en ligne](#)

<sup>2</sup> Voir Jean-Marie Coen, « RSE : Les nouveaux habits du capitalisme », SAW-B, analyse 2010

<sup>3</sup> En France, d'après une enquête de l'INSEE menée en 2011, seulement 24 % des entreprises employant entre dix et quarante-neuf salariés déclarent avoir mené des actions RSE alors qu'elles sont 84% à le faire dans le groupe des entreprises qui emploient plus de cinq cents salariés ; Op cit Michel Capron et Françoise Quairel-Lanoizelée, « La responsabilité sociale d'entreprise », p 83. La Découverte, 2016

<sup>4</sup> Hannah Arendt, « Responsabilité et jugement », Payot, 2005

<sup>5</sup> Voir Barbara Garbarczyk, « Dépasser la pensée colibri », SAW-B, analyse 2018

<sup>6</sup> L'expression est de Michel Capron, citée par Joanne Clotuche dans « La Responsabilité Sociale de l'Entreprise, le nouvel esprit du management ? », Barricade, analyse 2014

<sup>7</sup> Swann Bommier et Cécile Renouard « L'entreprise comme commun », Éditions Charles Léopold Mayer, 2018

<sup>8</sup> Mais les syndicats ont une crainte certaine par rapport à une RSE basée sur la concertation des parties prenantes. D'autres préoccupations et d'autres acteurs viennent s'inviter à la table de négociation à côté de la défense des droits sociaux des travailleurs. La négociation entre partenaires sociaux – avec ses rapports de force bien marqués - s'efface devant la concertation des parties prenantes. Le dialogue social se dilue progressivement parmi les attentes d'autres acteurs de la société civile : ONG de l'environnement, des droits de l'Homme, association de consommateurs, etc.

<sup>9</sup> Edgard Morin, « Science sans conscience », Fayard, 1982

<sup>10</sup> François Vallaeys, « Pour une vraie responsabilité sociale », PUF, 2013

<sup>11</sup> Ibidem



*SAW-B, Solidarité des Alternatives Wallonnes et Bruxelloises, est une fédération d'entreprises d'économie sociale qui regroupe plus de 120 membres. Ensemble, nous cherchons à faire mouvement pour une alternative économique et sociale.*

*Les analyses de SAW-B sont des outils de réflexion et de débat. Elles posent un regard critique sur les pratiques et les objectifs des entreprises sociales mais aussi sur notre société, nos modes de consommation, de production. Leur visée est de comprendre les réalités, décoder les enjeux et, collectivement, construire les réponses aux difficultés rencontrées par les alternatives économiques. Ces textes sont le résultat des interpellations des acteurs de terrain et de nos recherches. Vous pouvez y contribuer : faites-nous part de vos questions, commentaires et propositions en amont ou en aval de ces textes. Si vous le souhaitez, nous sommes à votre disposition pour aborder, au sein de votre entreprise sociale ou de votre collectif citoyen, les thèmes traités dans ces analyses.*

*N'hésitez pas à nous contacter : [info@saw-b.be](mailto:info@saw-b.be)*