

# La Missive de

# Gestion *attentive*

N°31 – juillet - octobre 2008



## **Sommaire**

***Crise mondiale, besoin de régulation plurielle  
RSE et droits de l'Homme  
Entreprises et ONG  
L'efficacité des audits sociaux  
Le dialogue social sectoriel européen***

## *Édito*

### **Crise mondiale, besoin de régulation plurielle**

Ayant consenti, à des taux variables et élevés, des prêts à des ménages peu solvables, les institutions financières étatsuniennes les ont titrisés, c'est-à-dire ont noyé ces créances douteuses parmi d'autres et les ont revendues à des confrères internationaux. Ces « actifs toxiques » sont alors répandus dans une large part de l'économie mondiale, entraînant un choc sur les marchés financiers. L'économie « réelle » est touchée, la récession et du chômage de masse sont de plus en plus menaçants. La crise se diffuse, les fabricants chinois de jouets se restructurent pendant que l'Inde poursuit son programme spatial, l'Afrique se prépare à ne plus recevoir de capitaux occidentaux.

Les traders des institutions financières des grandes places continuent à jouer avec des instruments financiers sophistiqués, certains gagnent, d'autres perdent ; quand l'un perd plus que de raison, cela déclenche un scandale.

Constatant que le libre jeu du marché conduit à des faillites en série, les Etats interviennent, de façon sélective. Washington sauve les uns et abandonne les autres, les Européens passent du chacun pour soi à une relative concertation, l'Islande en quasi faillite ne trouve pas de prêt auprès des Occidentaux mais en reçoit de Moscou. Les libéraux se retrouvent interventionnistes et les pouvoirs publics apparaissent comme les sauveurs de l'économie mise à mal par les financiers spéculateurs.

Mais les Etats sont-ils plus responsables ou même simplement plus raisonnables que les acteurs privés ? On peut en douter. C'est conformément à la réglementation étatsunienne que les banques ont prêté à des ménages dont elles savaient qu'ils seraient insolubles au moindre coup de vent. C'est en suivant les règles que les institutions financières nord-américaines ont exporté les créances toxiques. Et les normes comptables obligeant à apprécier la valeur d'une action à son cours de Bourse au jour le jour ont accéléré la crise. Il y a des Etats prédateurs qui vampirisent les ressources du pays au détriment des populations ; des pays où la fusion entre l'exécutif et les milieux

d'affaires va encore plus loin que le complexe militaro-industriel dénoncé en son temps par Roosevelt ; des gouvernements partisans qui favorisent tel groupe national par rapport à tel autre...

Si on constate que les vices privés ne font pas les vertus publiques, si on ne peut pas trop compter sur la vertu publique, faut-il pour autant en appeler à la vertu privée ? Peut-on espérer que toutes les entreprises vont porter attention aux conséquences de leurs actes, se soucier des leurs diverses parties prenantes, en bref devenir responsables ? Le comportement de certains des principaux acteurs du secteur financier montre que ce serait une dangereuse illusion.

Les entreprises ont une responsabilité sociétale, y compris dans le domaine des droits de l'homme, domaine qui constitue le socle du pilier social-sociétal du développement durable et de sa déclinaison microéconomique la RSE. Mais l'entreprise ne peut être l'acteur principal du travail sur le bien commun, les pouvoirs publics, fussent-ils imparfaits, doivent jouer un rôle. Utilisés comme moyen de marketing, les audits sociaux sont d'une efficacité restreinte en matière de respect des droits de l'Homme au travail. Les ONG du Nord servent d'ersatz à l'expression collective des travailleurs dans nombre de pays qui ne respectent pas les conventions fondamentales de l'OIT sur la liberté d'association. L'acteur le plus légitime pour parler et négocier avec la direction de l'entreprise, c'est l'organisation syndicale, qui représente à la fois la partie prenante interne titulaire d'un contrat de travail et la partie prenante externe qu'est l'ensemble des travailleurs impactés par les actes de l'entreprise, y compris les salariés des fournisseurs et sous-traitants, des concurrents.

En Europe, des discussions et négociations dans les branches se nouent entre des parties prenantes plus larges que celles de l'entreprise. Le dialogue sectoriel européen a conduit à des déclarations communes, il n'y a pas encore d'accord cadre international de branche sur la responsabilité sociétale mais il n'est pas absurde de penser que cela pourrait avoir lieu dans la prochaine décennie.

Un pouvoir unique est toujours un pouvoir inique. La nécessaire régulation du marché doit être plurielle, entre acteurs économiques, pouvoirs publics et société civile.

Marie-Noëlle Auberger [mna@gestion-attentive.com](mailto:mna@gestion-attentive.com)

## RSE et droits de l'Homme

*La commission nationale consultative des droits de l'homme a publié une étude très complète sur la responsabilité sociale des entreprises en matière de droits de l'homme ainsi qu'un avis adopté le 24 avril 2008. Les 87 propositions présentées par cet avis sont fort intéressantes mais on n'a pas vraiment l'impression que la présidence française de l'Union européenne en ait fait grand usage.*

L'avis souligne de prime abord qu'il appartient en premier lieu aux Etats de protéger et mettre en œuvre les droits de l'homme mais que, comme le souligne la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, tous les organes de la société ont un rôle à jouer dans leur sphère d'influence, y compris, compte tenu de leur influence dans un monde marqué par la mondialisation, des entreprises, notamment transnationales. La CNCDH souligne que les engagements volontaires et les bonnes pratiques sont utiles mais qu'il y a un « besoin évident » d'un cadre juridique cohérent, qu'il soit « de caractère législatif ou conventionnel ». Il est de l'intérêt de toutes les parties prenantes d'avoir, à travers des normes internationales et des législations adaptées, une sécurité juridique qui assure le libre jeu de la concurrence dans le respect des principes des droits de l'homme et notamment des droits fondamentaux du travail. Le système de régulation doit donc être « hybride ».

L'idée qui est au cœur de l'avis est la reconnaissance effective du rôle et de la responsabilité des entreprises à l'égard de tous les droits de l'homme internationalement reconnus, où que ce soit dans le monde et en évitant les « doubles standards ».

Les recommandations de la CNCDH s'adressent au gouvernement français, dans le cadre de ses attributions générales, en matière d'achats publics et de relations diplomatiques, et dans son rôle d'Etat actionnaire. De plus, la CNCDH formule également des recommandations propres au secteur de la finance et aux entreprises privées en général.

Parmi les quatre-vingt sept recommandations, nous citerons que la CNCDH, qui constate « les blocages que connaît le Forum plurilatéral européen sur la RSE », préconise de contribuer à la relance d'une dynamique de débat sur la responsabilité des entreprises en matière de droits de l'homme. Elle recommande au Gouvernement « de contribuer à une réflexion de l'UE sur la mise en œuvre de mécanismes de contrôle des engagements volontaires des entreprises, notamment ceux auxquels elle leur a demandé de souscrire dans le cadre de ses procédures d'achat ou d'attribution de fonds communautaires, ou bien encore ceux pour lesquels des mécanismes de labellisation seraient envisagés. » La CNCDH reprend à son compte la proposition du Conseil économique et social européen qu'une prochaine année soit déclarée « Année européenne de la RSE » et souligne qu'il conviendra de définir la responsabilité des entreprises en matière de droits de l'homme.

MNA

(Petit détail qui nous a fait plaisir : par bibliographie ou par avis du Conseil économique et social européen, des travaux des trois membres du bureau de l'association ont été pris en compte par la CNCDH)

## **Entreprises et ONG**

*Faut-il institutionnaliser les relations entre ONG et entreprises ? se demandait le 2 septembre le Forum citoyen pour la RSE. Des représentants d'organisations non gouvernementales et de quelques unes de la dizaine d'entreprises que l'on retrouve de colloque sur la RSE en séminaire sur le développement durable ont débattu sur ce point, des universitaires, des syndicalistes et des étudiants intervenant de la salle.*

Un certain nombre de grandes entreprises ont établi des relations avec les organisations non gouvernementales, en particulier en faisant participer leurs représentants à des panels sociétaux ou de développement durable. Philippe Lévêque, directeur général de Care, une importante ONG de développement qui agit dans une soixantaine de pays, et Vincent Godebout, responsable secteur mécénat et partenariats au Secours Catholique, disent l'un et l'autre qu'il n'est « pas évident » de travailler avec une entreprise. L'entreprise et les ONG qu'elle sollicite n'ont pas toujours envie de parler de la même chose : par exemple, une entreprise française très en pointe sur la responsabilité a mis plus d'un an à accepter que le panel aborde la question de la corruption. Pour être respectée par l'entreprise, l'ONG doit garder sa liberté de parole, ce qui, d'après un intervenant, lui est plus facile qu'à un syndicaliste de l'entreprise ou au directeur du développement durable.

### **Des partenariats efficaces**

Pour la directrice du pôle sociétal d'EDF, Marie-Claude Guilbaud, en travaillant avec les ONG, l'entreprise poursuit un but à la fois social et économique. L'électricien tend aujourd'hui à restreindre le nombre de ses partenariats, en recentrant son action sur l'accès à l'énergie et l'appui au développement local, notamment en matière d'isolation des logements et d'éducation des populations. Les relations de confiance se

construisent dans la durée, entreprise et ONG doivent apprendre à se connaître et à respecter les valeurs de l'autre. C'est aussi dans la durée que se construisent les partenariats efficaces. L'ONG apporte ses compétences, son expertise, sa connaissance du milieu local, son savoir-faire opérationnel. Mais les ONG n'ont pas réponse à tout, souligne Vincent Godebout, elles connaissent bien les populations qu'elles accompagnent, elles ont leur confiance mais disposent de moyens limités. La légitimité des ONG se construit par l'expertise et le nombre de donateurs, ainsi que, dans le cas des associations d'aide, par le nombre de personnes secourues.

Comme le fait remarquer Anne-Marie Ducroux, ancienne présidente du Conseil national du développement durable, qui a conduit pendant quatre ans des dialogues entre entreprises et ONG, nous sommes dans un moment d'expérimentation, de multiplication, on va arriver très vite à un seuil d'indisponibilité des acteurs. Jusqu'où ira la multiplication des panels ? se demande, de la salle, Corinne Gendron de l'Université du Québec à Montréal. Sont-ils efficaces ? Les premières réunions sont souvent un peu convenues, ensuite des choses intéressantes se disent. Lors d'une réunion d'un panel, les techniciens exposaient les vertus d'un béton auto-nettoyant, Philippe Lévêque leur a expliqué qu'un béton qui repousserait les moustiques serait un véritable apport dans la lutte contre le paludisme et les chercheurs y réfléchissent.

La présence des dirigeants d'ONG dans les panels doit-elle être rétribuée ? Pour les représentants de Care et du Secours catholique, l'indemnisation est indispensable : il n'est pas question que l'argent des donateurs, qui paye leur salaire, serve à alimenter gratuitement la réflexion des entreprises privées. L'expertise doit être rémunérée. Les entreprises ne fournissent que 4% des recettes de Care, 1,5% de celles du Secours catholique, l'indépendance financière de ces grandes ONG n'est pas mise en cause par les sommes versées, mais Olivier Maurel craint qu'il n'en soit pas de même pour de petites ONG. Les membres d'Amnesty International France, qu'il représente, sont tous des bénévoles et par principe, cette organisation refuse toute participation financière des entreprises avec lesquelles elle réfléchit.

## **Entreprises et parties prenantes**

Nous vivons une mutation économique et la relation des entreprises aux parties prenantes va jouer un rôle majeur, considère Patrick d'Humières, responsable de la communication et des partenariats au LEEM - les entreprises du médicament - le syndicat de l'industrie pharmaceutique. Le modèle classique de l'innovation thérapeutique par les entreprises a conduit à des progrès de santé dans le Nord, qui consomme 80% des médicaments produits dans le monde. La santé de demain aura toujours besoin d'entreprises qui inventent et font de l'innovation thérapeutique mais la profession n'a pas vu venir les enjeux éthiques et le procès de Prétoria<sup>1</sup> a été « un séisme » car les laboratoires avaient juridiquement raison est socialement tort. Nul ne sait ce que sera demain le modèle de l'industrie pharmaceutique, alors que le droit des brevets évolue. Les entreprises doivent aller au devant de la société en allant au devant des parties prenantes, qui savent prendre l'initiative. Lors de l'affrontement entre Novartis et le gouvernement indien à propos des génériques<sup>2</sup>, des millions de donateurs de Care, d'Oxfam, de MSF, du secours Catholique, ont envoyé des messages électroniques à l'entreprise, bloquant son site. En quatre jours, ils ont fait plier la multinationale. Le secteur pharmaceutique, qui comporte beaucoup d'entreprises nord-américaines, n'a pas encore accepté l'idée que les offreurs de médicaments n'étaient plus tous puissants et que désormais différents acteurs entraient dans le jeu. Le LEEM a développé des relations

---

<sup>1</sup> Afin de faire diminuer le prix des médicaments, le gouvernement sud-africain n'appliquait pas les règles de l'Organisation mondiale du Commerce sur la propriété intellectuelle ; un groupe de laboratoires pharmaceutiques lui a intenté un procès puis a retiré sa plainte sous la pression de l'opinion internationale.

<sup>2</sup> Novartis avait intenté un procès au gouvernement indien à propos d'un médicament contre le cancer dont la version générique était vendue deux cents dollars contre deux mille six cents pour la version princeps. L'Inde a développé une puissante industrie du médicament générique et est devenue en quelques années « la pharmacie du tiers monde » en fournissant des génériques à des prix abordables. Elle développe parallèlement une industrie pharmaceutique innovante. Cette double ambition la conduit à suivre de façon créative les règles de l'Organisation mondiale du Commerce.

avec les patients et leurs associations, après avoir tenté de les instrumentaliser. Aides et Act-Up ont poussé la recherche à s'adapter. Patrick d'Humières considère qu'il n'est plus possible d'inventer sans penser l'usage du médicament et son accessibilité par tous, et donc qu'il faut se concerter avec les différentes parties prenantes. Les entreprises produisent des antipaludéens selon le principe « *no loss no profit* », ni perte ni profit.

Amnesty International travaille avec le BLIHR - *Business Leaders Initiative on Human Rights* - qui regroupe une dizaine d'entreprises mondiales s'engageant sur le référentiel des droits humains de l'ONU, et sa branche française participe à EDH *Entreprises pour les droits de l'homme*, forum informel francophone (AREVA, BNPParibas, Casino, EDF, GDF, SanofiAventis, STMMicroelectronics, Suez) sur le même thème. EDH, qui réunit quatre ou cinq fois par an les directeurs du développement durable ou de l'éthique, accueille Amnesty International en deuxième partie de journée. EDH ne communique pas sur ses travaux, l'ONG y étant opposée. Amnesty International est la seule représentante des parties prenantes, elle souhaiterait la présence des confédérations syndicales CFDT et CGT, celle de la FIDH, d'Human Right Watch, de WWF et d'ONG environnementalistes, ainsi qu'un partenariat avec des ONG du Sud, soit directement soit indirectement via le CRID ou Coordination Sud.

## Social et sociétal

L'entreprise ne joue-t-elle pas les associations contre les organisations syndicales ? Pour Vincent Godebout, qui souligne les liens du Secours catholique avec le milieu des petites entreprises – six mille PME donatrices, participation au salon Planète PME, rencontres avec la CGPME et les chambres de commerce et d'industries - il n'y a pas de rivalité mais une véritable complémentarité des associations et des organisations syndicales. Les ONG savent faire du lobbying auprès des pouvoirs publics, elles savent moins bien s'adresser aux entreprises, alors que les organisations syndicales en ont l'habitude, dans un contexte de rapport de forces qui est tout à fait différent. Anne-Marie Ducroux ne croit pas au risque d'instrumentalisation, les ONG savent s'y prendre. Care n'est pas un auditeur, souligne Philippe Lévêque, il ne portera jamais de jugement de valeur sur l'action de l'entreprise car il ne peut pas vérifier la réalité sur le terrain.

Jean-Pierre Sotura de la CGT admet la distinction entre les deux sphères du social et du sociétal. Pour Luc Martinet de la CFDT, le débat sur les relations ONG entreprises s'inscrit dans celui sur la place des parties prenantes dans la gouvernance publique et privée. Si la RSE est un sujet récent pour les universitaires et le grand public, il ne l'est pas pour cette organisation syndicale qui disait dès les années soixante-dix que la responsabilité de l'entreprise ne s'arrêtait pas aux portes de l'usine. Pour elle, les acteurs de la RSE sont multiples et légitimes mais il n'y a pas de légitimité sans responsabilité. Certaines ONG aiment distribuer des bons points sans s'engager, ce n'est pas la bonne manière de faire. Les relations entre entreprise et ONG doivent prendre place dans une démarche négociée dans un cadre réglementé par des textes négociés et non produits unilatéralement.

Quelle place pour les parties prenantes dans la gouvernance des entreprises ? Le conseil d'administration d'EDF compte, à côté des représentants de l'Etat et du personnel, un tiers de membres élus par l'Assemblée générale, dont un représentant des clients. Pour Patrick d'Humières, les parties prenantes devraient être dans les CA des entreprises, avec voix consultative. Olivier Maurel n'est pas d'accord. Amnesty International ne représente que ses adhérents. Au nom de quelle légitimité siègerait-il dans un conseil d'administration ou un comité d'entreprise élargi ? Une présence serait envisageable au niveau national ou de branche mais pas à celui de l'entreprise. Comme le fait remarquer Françoise Quairel, maître de conférences à Paris Dauphine, l'entreprise n'est pas l'interlocuteur privilégié des ONG qui travaillent sur des questions de bien public.

MNA

## L'efficacité des audits sociaux

*Les conditions de travail inhumaines pratiquées dans certaines entreprises des pays émergents, sous-traitantes de l'industrie occidentale ou fournisseurs de la grande distribution ont choqué une partie de l'opinion publique. La mauvaise image qui en est résulté a conduit certaines multinationales à se préoccuper de la question. Des donneurs d'ordre font donc effectuer des audits sociaux, directement ou par le biais de cabinets conseils. Au-delà de la question de leur légitimité, se pose celle de leur efficacité.*

*Marie-Claude Hessler, juriste et actionnaire activiste, a fait le point de la question lors d'un colloque organisé par l'université de Fribourg en Suisse<sup>1</sup>, elle en livre pour La Missive la substantifique moelle.*

Ces quelques remarques sur l'efficacité de l'audit social sont le fruit de dix ans de réflexion alimentée par l'étude approfondie des rapports d'audits de la commission d'audit indépendante d'une des multinationales leaders de l'industrie du jouet dont je suis actionnaire et complétée par de nombreuses discussions avec des auditeurs, spécialistes, ouvrières et ONG.

### Pourquoi des audits ?

Lorsque les lois du travail sont adoptées de manière démocratique, lorsqu'elles sont respectées, lorsque les violations sont sanctionnées par des tribunaux indépendants saisis par des personnes lésées, elles aussi libres de faire valoir leurs droits, les visites d'inspecteurs du travail sont nécessaires mais l'audit social externe n'a pas sa raison d'être.

Or ces conditions ne sont pas réunies dans beaucoup des pays où sont fabriqués la plupart des objets que nous achetons, notamment en Chine.

Trop souvent, les lacunes et imprécisions des lois, la corruption des pouvoirs publics et des tribunaux qu'on ne peut considérer comme indépendants parce que trop proches des pouvoirs locaux et des pouvoirs économiques, ont conduit à des conditions de travail catastrophiques dénoncées par de nombreuses ONG et des actionnaires.

Sous la pression de ces ONG et actionnaires et devant la crainte de mesures de boycott des consommateurs, les multinationales se sont résolues à adopter des codes de conduite et à faire faire des audits sociaux.

Adopter un code de conduite peut paraître paradoxal. D'un côté la multinationale, dans son code, dit vouloir respecter les lois nationales (ce qui paraît bien le moins et ne devrait même pas être mentionné) et les principales conventions de l'OIT (interdiction du travail des enfants, du travail forcé, pas de discrimination, le respect de la liberté d'association et le droit à la négociation collective pourvu que cela soit reconnu par la loi nationale). D'un autre côté, la multinationale se substitue au législateur en édictant ses propres règles concernant les heures de travail et les salaires, la sécurité, la santé, la protection de l'environnement, le nombre de douches, de toilettes ou de mètres carrés mis à disposition dans les dortoirs pour ne citer que quelques exemples tirés notamment du code de conduite de la multinationale dont je suis actionnaire.

Non seulement les multinationales édictent les règles, mais encore elles décident des modalités du contrôle par les audits sociaux et des mesures à prendre à la suite de ces audits. En fait elles sont à la fois législateur, exécutif, et judiciaire et tout cela sans le moindre contrôle externe, sinon celui d'ONG ou d'actionnaires critiques dont les pouvoirs sont très limités.

Les multinationales pensent que grâce aux codes de conduite et aux audits sociaux, elles rassureront ONG, consommateurs et investisseurs. Et tout cela à moindres frais, en tout cas à bien moindres frais qu'en respectant le nombre d'heures de travail prévu par la législation chinoise par exemple.

En ce qui concerne le coût de l'audit social lui-même, il faut distinguer l'audit proprement dit des mesures correctrices. Le premier n'est jamais précisément chiffré, mais il n'est pas contesté qu'il ne coûte pratiquement rien en comparaison des coûts de

publicité et promotions (quelques centaines de milliers de dollars par an au grand maximum contre quelques centaines de millions). En revanche, les mesures correctrices peuvent être très onéreuses. En effet, le paiement d'heures supplémentaires à des milliers de travailleurs, les réparations d'usines désuètes et de machines fort polluantes, l'installation de ventilation efficace, voire la démolition et reconstruction d'une usine qui n'est pas aux normes, peuvent se révéler très coûteux. Le problème de savoir à qui il revient de payer n'est d'ailleurs pas résolu. Les sous-traitants estiment que les multinationales, qui adoptent des codes de conduite, doivent participer aux frais alors que les multinationales sont d'avis que les sous-traitants doivent avoir des usines aux normes. L'absence d'un accord sur le sujet est probablement une des raisons pour lesquelles les mêmes conditions mauvaises perdurent, rapport d'audit après rapport d'audit.

### **Qui fait les audits ?**

Il faut distinguer les audits internes des audits externes. Normalement, les dirigeants des multinationales et leurs subordonnés font leurs propres contrôles internes. Régulièrement, ils visitent les sites de production ne serait-ce que pour contrôler la qualité des objets produits. Ces audits internes ne permettent souvent pas la mise en application des codes de conduite en l'absence de volonté ferme et sans faille de tous les dirigeants des multinationales. Aux yeux des tiers, ONG, investisseurs et consommateurs, ces audits internes sont insuffisants. C'est pourquoi les audits sociaux sont confiés à des tiers à savoir : les quatre grands cabinets d'audit qui font aussi bien des audits financiers que sociaux ; des auditeurs d'autres sociétés spécialisées, telles que la Société Générale de Surveillance, Bureau Veritas ou Intertek ; des auditeurs consultants indépendants ou de petits cabinets spécialisés dans l'audit social ; éventuellement des ONG.

Dans tous les cas, comme d'ailleurs dans tous les cas d'audits, il existe un lien de dépendance entre la multinationale qui commande l'audit et l'auditeur : ce lien est financier. C'est la multinationale qui paie les auditeurs. On n'a pas encore trouvé le moyen de faire autrement. Il n'y a pas de fonds internationaux qui paieraient les divers audits financiers ou sociaux. Même s'il existait des fonds par branche, ces fonds seraient alimentés par les représentants de cette industrie et le lien financier n'en serait pas supprimé pour autant.

Le lien de dépendance financier n'est pas le seul élément qui puisse affecter l'impartialité de l'auditeur.

Il arrive fréquemment que l'auditeur soit membre du cabinet d'audit financier de la multinationale. Même si ce ne sont pas les mêmes personnes qui font les deux sortes d'audit, il est clair qu'il y a un conflit d'intérêt ou tout au moins risque de conflit d'intérêt. Le risque existe que l'auditeur social - qui souvent est passé de l'audit financier à l'audit social et qui connaît bien les enjeux- soit mal venu de critiquer trop vertement ou de recommander des mesures qui iraient à l'encontre de l'intérêt de la multinationale. Il doit éviter de faire perdre un client à son cabinet. Il ne faut pas oublier que les audits financiers rapportent souvent très gros au cabinet d'audit. Le montant de vingt-cinq millions de dollars payés par Enron en 2000 est peut-être un chiffre extrême mais pour la multinationale dont je suis actionnaire, la somme est tout de même supérieure à 6 millions pour 2006.

Certaines ONG locales proposaient elles aussi de faire des audits. Elles connaissent bien le pays où se trouve l'usine à auditer, elles parlent la langue, les ouvrières leur feront plus confiance pour leur exposer les problèmes. Pour l'instant cependant, les ONG ont peur d'être accusées de collaboration avec les multinationales ou d'être discréditées parce qu'elles ne pourraient auditer dans les conditions d'indépendance qu'elles souhaitent. Quant aux multinationales, elles craignent l'espionnage économique, la possible mauvaise foi des ONG et des rapports calamiteux. De toute façon, le lien financier ne serait pas supprimé car aucune ONG n'a les moyens de faire des audits sans rémunération.

Pratiquement tous les audits que je connais sont annoncés, c'est-à-dire que l'auditeur dit quand il viendra. Souvent même, c'est le cas pour la multinationale à laquelle je m'intéresse en priorité, il envoie un questionnaire que le management devra remplir à l'avance. En d'autres termes, le jour de l'audit est connu, la visite peut être préparée.

Et elle l'est, et même de plus en plus. En effet, comme l'audit social est maintenant très répandu, les directeurs d'usine savent à quoi s'attendre et peuvent préparer leur usine et même préparer leurs employés à répondre aux questions et les obliger à porter les équipements de protection, sans parler des éventuels mineurs qui bien sûr ne viendraient pas travailler ce jour-là. Pas surprenant non plus que l'usine soit propre, que le repas à la cantine soit bon et équilibré ni que les dortoirs soient propres eux aussi. Ce qu'il y a d'étonnant, c'est que malgré ces préparatifs, il y ait toujours des violations patentes, telles que des sorties de secours bloquées, des machines sans protection. On n'ose imaginer ce que sont les conditions normales.

Les auditeurs ont des entretiens en tête-à-tête avec les ouvrières la plupart du temps dans les locaux de l'usine, ce qui rend les critiques très difficiles. Pour la traduction, dans le meilleur des cas l'auditeur amène son traducteur ou une ONG mais souvent il demande au manager de traduire. Lorsque les audits ont lieu en-dehors des périodes de pointe, seules les ouvrières permanentes sont interrogées. Elles bénéficient d'un statut beaucoup plus favorable que les temporaires et il est clair que les conditions de travail sont très différentes selon que la même usine a deux mille ouvrières ou quatre mille. Sauf quelques rares exceptions, les audits n'ont lieu que tous les trois ans et ne durent que un à deux jours. Ainsi pas besoin de se presser pour prendre des mesures correctrices...

### **Efficacité de l'audit social**

Idéalement, l'audit social a pour résultat de donner une idée précise et juste des conditions de travail. Il renseigne les multinationales sur les manquements aux diverses lois applicables et codes de conduite. Les dirigeants des multinationales, toujours idéalement, prennent alors de manière rapide et définitive les mesures qui permettent de corriger les manquements.

Ce monde idéal n'existe pas.

Pour l'essentiel, les multinationales n'ont pas la volonté déterminée de changer les conditions actuelles qui leur permettent de faire de substantielles économies.

Cependant, si les audits sociaux n'ont pas permis d'améliorer sensiblement les conditions de travail, ils ont probablement évité que ces dernières ne se dégradent et ont conduit à diverses mesures de sécurité, notamment en ce qui concerne la prévention des incendies. Dans le même temps, ce qui a nettement progressé, c'est l'industrie de l'audit social et de la responsabilité sociale des entreprises qui est devenue un business florissant de milliards de dollars : séminaires et conférences, dans des hôtels somptueux aux quatre coins du monde, sponsorisés par les multinationales, prix et récompenses attribués à grand renfort de publicité, classements établis selon des critères inconnus ou discutables qui permettent de pleines pages de publicité. Aucun doute, les multinationales préfèrent communiquer efficacement plutôt que prendre les mesures qui s'imposent.

Tous les observateurs, qu'ils soient représentants d'ONG, journalistes ou petite actionnaire comme moi, sont d'avis que l'audit social n'est pas suffisamment efficace. Les codes de conduite, critères d'application et audits sociaux ne sont que des instruments du management. Seule la volonté claire, ferme et sans faille des dirigeants d'une multinationale permettrait des résultats satisfaisants.

### **Marie-Claude Hessler**

<sup>1</sup> Le texte intégral de toutes les contributions se trouve dans l'ouvrage Davoine (E), Friboulet (J-J), Meyer-Bisch(P) "L'effectivité des normes sociales internationales dans l'activité économique", Schuthess, 2008.

## Le dialogue social sectoriel européen

*Quelles perspectives pour les comités de dialogue sectoriels inscrits dans les textes européens depuis 1998 ? Une centaine de syndicalistes et d'employeurs venus de plusieurs pays d'Europe et d'horizons professionnels différents ont débattu de ce sujet les 16 et 17 octobre 2008 à Paris, à l'invitation de l'association Europe et Société.*

La première expérience européenne de rencontre paritaire remonte à 1952, au moment de la création de la Communauté européenne du charbon et de l'acier (CECA), rappelait d'entrée le chercheur Hervé Champin, auteur d'une étude sur le sujet. Plus tard, dans les années 1960/1970, la première génération de comités paritaires se met en place, souvent en lien avec des politiques communes sectorielles, par exemple dans la navigation intérieure, les chemins de fer et le secteur agricole. Les débats de ce dernier conduiront à une recommandation sur la durée du travail dans l'agriculture.

Les années 1980/1990, celles du dialogue intersectoriel dit « de Val Duchesse », voient aussi la création de nombreux autres comités sectoriels, qui se veulent pro-actifs, dans des secteurs touchés par des processus de libéralisation ou de dérégulation comme l'aviation civile et les télécommunications, et de groupes de travail informels dans des secteurs variés. On comptera au total 23 comités ou groupes de dialogue européens en 1998.

### L'institutionnalisation du dialogue sectoriel

Cette année marque un tournant car le 20 mai 1998 la Commission des communautés européennes institue les Comités de dialogue sectoriel « *afin de favoriser le dialogue entre les partenaires sociaux au niveau européen* », dans le respect de l'autonomie des dits partenaires sociaux. Les comités sont paritaires et le représentant de la Commission en assure le secrétariat. Tous les secteurs ne se doteront pas d'un tel comité mais ils sont de plus en plus nombreux à le faire, de l'industrie automobile au football professionnel.

Comme le soulignent Christian Welz directeur de recherche à la Fondation Européenne pour l'Amélioration des Conditions de Vie et de Travail, dite Fondation de Dublin et François Ziegler, administrateur à la DG Emploi Affaires sociales Egalité des chances, ces nouveaux lieux du paritarisme ne produisent pas seulement des accords formels. C'est plutôt la dynamique de dialogue où l'incitatif prime sur le coercitif qu'il faut apprécier, « la *soft law* plutôt que la *hard law* ».

Et François Ziegler d'ajouter qu'il ne faut pas en rester là. Aussi la Commission propose un questionnaire aux comités afin de dresser un bilan quantitatif et qualitatif de cette expérience de dix années, dont les résultats seront connus en 2009.

### Le point de vue des acteurs

La parole est ensuite donnée aux acteurs, les syndicalistes et les employeurs. Il s'agit à la fois de témoigner des réalités d'organisations des comités, du fonctionnement et de l'appréciation des résultats obtenus. Les interventions et les échanges ont été nombreux et ont illustré la diversité des situations. Le dialogue engagé depuis quatre décennies dans l'industrie du sucre laisse les négociations au niveau de chaque pays mais se concrétise dans une structure paritaire d'échanges et de concertation sur tous les sujets d'intérêts communs, tels que l'emploi, les restructurations et l'employabilité. Un code de responsabilité sociale a aussi été mis en place.

Dans le secteur des assurances, le constat est qualifié de maigre faute d'une réelle implication de l'acteur patronal, ce qui a pour conséquence l'absence de résultats. Le comité de dialogue des industries chimiques organise chaque année depuis 2002 une conférence, les travaux avancent sur des sujets plutôt consensuels, tels que la formation professionnelle ou la santé et sécurité. Une déclaration commune couronne généralement

la conférence, celle de 2008 interroge la Commission européenne quant à la future réglementation sur les gaz à effet de serre.

## Des perspectives

« On n'en est pas encore à la négociation de dimension européenne, évidemment ». Pour autant il est clair que le dialogue sectoriel européen est devenu incontournable. Il doit se définir, se préciser et s'articuler avec les différentes réalités nationales, tenir compte de l'action des comités d'entreprise européens et de l'expérience des négociations qui se tiennent dans les groupes multinationaux. Il faut laisser du temps au temps mais il est sûr que le dialogue européen a de l'avenir.

**Jacques Caltot**

### Les sites de ceux qu'on cite

La Commission Nationale Consultative des Droits de l'Homme : [www.cncdh.fr](http://www.cncdh.fr)

L'avis :

[http://www.cncdh.fr/IMG/pdf/08.04.24\\_Avis\\_responsabilite\\_des\\_entreprises\\_en\\_matiere\\_DH.pdf](http://www.cncdh.fr/IMG/pdf/08.04.24_Avis_responsabilite_des_entreprises_en_matiere_DH.pdf)

L'étude :

[http://www.cncdh.fr/IMG/pdf/Etude\\_Responsabilite\\_des\\_entreprises-2.pdf](http://www.cncdh.fr/IMG/pdf/Etude_Responsabilite_des_entreprises-2.pdf)

Editée à la Documentation Française.

Forum citoyen pour la RSE : [www.forumcitoyenpouurlarse.org](http://www.forumcitoyenpouurlarse.org)

Care France : [www.carefrance.org](http://www.carefrance.org)

Secours Catholique Caritas France [www.secours-catholique.asso.fr](http://www.secours-catholique.asso.fr)

EDF : [www.edf.com](http://www.edf.com)

Amnesty International France : [www.amnesty.fr](http://www.amnesty.fr)

Les entreprises du médicament : [www.leem.org](http://www.leem.org)

BLIRH : [www.blihr.org](http://www.blihr.org) (en anglais), voir aussi [www.business-humanrights.org](http://www.business-humanrights.org) (de base en anglais, avec une petite partie en français et en espagnol)

Europe et Société : [www.europeetsociete.com](http://www.europeetsociete.com)



La Missive est éditée par l'association Gestion Attentive, [www.gestion-attentive.com](http://www.gestion-attentive.com)  
Directrice de publication : Marie-Noëlle Auberger-Barré  
L'abonnement est gratuit sur simple demande à [missive@gestion-attentive.com](mailto:missive@gestion-attentive.com) mais  
une participation est volontiers acceptée.