



## **Responsabilité sociale des entreprises**

### **Définition d'un cadre propice à l'encouragement et à l'intégration des droits humains dans une conception moderne de la RSE**

Christine Kaufmann

Christoph Good

Sabrina Ghielmini

Jonatan Niedrig

Judith Wehrli

Maximilian Zickler

**Déposé le 17 février 2014**

Schweizerisches Kompetenzzentrum für Menschenrechte (SKMR)

Centre suisse de compétence pour les droits humains (CSDH)

Centro svizzero di competenza per i diritti umani (CSDU)

Swiss Center of Expertise in Human Rights (SCHR)

Schanzeneckstrasse 1, 3012 Bern

Tel. +41 31 631 86 51

[info@menschenrechte.uzh.ch](mailto:info@menschenrechte.uzh.ch)

## RÉSUMÉ

### **Responsabilité sociale des entreprises: définition d'un cadre propice à l'encouragement et à l'intégration des droits humains dans une conception moderne de la RSE**

*Avis de droit du 17 février 2014 commandé par le SECO et la Division Sécurité humaine du DFAE*

de Sabrina Ghielmini, Christine Kaufmann  
(Traduction de l'allemand)

#### **Brève description:**

- On entend par responsabilité sociale des entreprises (RSE) un concept dans lequel les agents économiques répondent des conséquences de leurs activités sur leur environnement social et environnemental.
- La notion d'une RSE purement volontaire est aujourd'hui dépassée.
- L'étude dont il est question ici présente une conception moderne de la RSE, qui englobe aussi la protection des droits humains. Elle a servi de base à l'élaboration par la Confédération d'une nouvelle stratégie intégrée à l'échelon suisse, démarche au cours de laquelle le Conseil fédéral a approuvé, le 1er avril 2015, sa [Position et plan d'action concernant la responsabilité des entreprises à l'égard de la société et de l'environnement](#).
- Les instruments internationaux demandent aux institutions publiques de combiner intelligemment mesures contraignantes et mesures non contraignantes (smart mix) afin de promouvoir la RSE.
- La comparaison internationale qui figure dans l'étude illustre très bien l'interprétation qui peut être faite de cette «combinaison intelligente» et la systématisation des mesures volontaires, contraignantes et non contraignantes, dans les stratégies nationales de mise en œuvre de la RSE.
- Il ressort très nettement de cette comparaison que les Etats pris en compte voient dans la notion de «combinaison intelligente» un modèle dans lequel l'Etat prend des mesures appartenant aux quatre catégories suivantes: sensibilisation et soutien, facilitation, partenariat et mesures contraignantes.

Le texte ci-dessous est une synthèse de l'étude; vous trouverez le lien vers la version intégrale en allemand, au format PDF, en bas («Documentation»).

#### **Mandat et objet de l'étude**

A l'origine, on ne voyait habituellement dans la responsabilité sociale des entreprises (RSE) – ou responsabilité sociétale des entreprises – qu'une démarche volontaire, indépendante de l'action de l'Etat, émanant d'entreprises soucieuses de répondre des conséquences de leurs actes pour la société et l'environnement. Aujourd'hui, les stratégies ayant uniquement un

caractère volontaire sont en revanche toujours plus considérées comme dépassées tant du point de vue économique que du point de vue juridique.

Commandée par le SECO et la Division Sécurité humaine (DSH) du Département fédéral des affaires étrangères (DFAE), l'étude dont il est question ici avait pour but de définir une notion de la RSE conforme aux normes internationales, à la hauteur des enjeux de notre époque et susceptible de servir de base à l'adoption d'une stratégie moderne et intégrée à l'échelle de la Suisse. Il s'agissait aussi de veiller à poser un cadre suffisamment souple pour mieux intégrer le sujet des droits humains dans l'agenda RSE suisse, en cours de révision au moment où l'étude a été présentée. Après que le Conseil fédéral a adopté sa [Position et plan d'action concernant la responsabilité des entreprises à l'égard de la société et de l'environnement](#) le 1er avril 2015, les autorités fédérales ont autorisé la publication de l'étude, que le CSDH avait présentée le 17 février 2014 déjà au SECO et à la DSH. Pour cette raison, l'étude fait référence à l'état de la jurisprudence, de la législation et de la recherche au moment où elle a été achevée.

## **Flou conceptuel**

Loin d'être une notion clairement définie, la RSE est un concept nébuleux. S'il en va ainsi, c'est d'une part parce que cette notion est utilisée dans des contextes différents et appliquée à des sujets tout aussi différents et, d'autre part, parce que les définitions qu'on en donne revêtent souvent des connotations idéologiques. Il semble dès lors vain de chercher à formuler une définition uniforme et exhaustive susceptible de servir de base à l'élaboration d'une stratégie RSE (cf. chapitre II de l'étude).

## **Les droits humains dans la RSE**

A l'échelon international, la conception traditionnelle de la RSE comme un mécanisme volontaire, laissé à la seule bonne volonté des entreprises, est en déclin: les Etats ont en effet l'obligation de concrétiser et de protéger les droits humains aussi dans l'économie, car c'est à eux qu'il incombe en premier lieu de mettre en œuvre les dispositions de protection de ces droits. Dès lors, les considérations relatives aux droits humains jouent un rôle majeur dans les nouveaux principes RSE adoptés par les Nations Unies, par l'Union européenne (UE) ou par l'OCDE (cf. chapitre III). Nous pensons en particulier aux [Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme](#) approuvés en 2011 par le Conseil des droits de l'homme de l'ONU. Ces principes combinent des mécanismes volontaires et des mesures contraignantes pour évaluer et atténuer l'impact des activités des entreprises sur les droits humains. Une évolution semblable se dégage d'autres instruments internationaux, comme les [Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales](#) qui, dans leur version mise à jour en 2011 également, consacrent un vaste chapitre aux droits humains et abordent le sujet de la RSE.

## **Une autonomie guidée**

Les conceptions modernes de RSE ont tendance à abandonner la stricte distinction entre règles contraignantes et dispositions volontaires, pour adopter une approche réglementaire plus souple. Tant les Etats que les organisations internationales formulent désormais clairement leurs attentes en matière de conduite responsable des entreprises, soulignant ainsi son caractère contraignant, même lorsque la loi ne définit pas les obligations de manière

impérative. De la sorte, il serait faux d'assimiler «juridiquement non contraignant» à «volontaire», comme il ressort clairement des principes de l'OCDE: en adoptant ces principes, les Etats membres s'engagent en premier lieu à recommander aux entreprises de respecter les normes applicables aux droits humains. La mise en œuvre de ces recommandations, non contraignantes certes, est ensuite confiée aux points de contact nationaux, un mécanisme de surveillance obligatoire, qui peut recevoir les doléances des victimes. Dès lors, il importe que les Etats s'investissent bien davantage dans le domaine de la RSE: s'il incombe au premier chef aux entreprises elles-mêmes d'adopter une conduite responsable, il revient à l'Etat de poser le cadre dans lequel s'exerce cette autonomie et de canaliser les attentes de la société envers cette conduite (autonomie guidée; cf. chapitre III).

### **Une «combinaison intelligente» de mesures**

Pour définir les rôles respectifs des entreprises et des Etats, John Ruggie a utilisé la formule plutôt vague de «smart mix», ou «combinaison intelligente» de mesures de RSE, formule reprise par la [stratégie adoptée par l'UE](#) en 2011. L'idée est de combiner de façon intelligente et judicieuse mesures contraignantes et mesures non contraignantes afin de souligner la complémentarité de la responsabilité de l'Etat et de celle des entreprises et de favoriser la concrétisation des droits humains dans le secteur privé (cf. chapitre III).

La comparaison internationale réalisée dans le cadre de l'étude (annexe I) illustre très bien l'interprétation qui peut être faite de la notion de «combinaison intelligente» et la systématisation des mesures volontaires, contraignantes et non contraignantes dans les stratégies nationales.

### **Mesures prises par les pouvoirs publics en Suisse**

Tout au moins au moment de la conclusion de l'étude, en février 2014, la Suisse tardait à intégrer les avancées que représentent les principes de l'ONU et de l'OCDE, accusant ainsi un certain retard par rapport à d'autres pays industrialisés. Si elle applique ponctuellement certains aspects de la nouvelle palette de mesures, elle ne s'est en revanche dotée, contrairement à d'autres pays, ni d'une stratégie explicite, ni d'une plateforme consacrée à la RSE, qui réunirait toutes les informations disponibles. Cette situation complique tant l'accès aux informations pour les parties prenantes que l'application systématique des instruments internationaux. Il convient également de relever qu'elle rend presque invisibles les progrès réalisés en Suisse, des progrès que l'on doit surtout, au demeurant, aux initiatives des entreprises (cf. chapitre IV et annexe II).

### **Un pluralisme de mesures**

Dans sa comparaison internationale, l'étude a analysé les mesures de RSE prises dans le domaine des droits humains par l'Allemagne, le Canada, le Danemark, l'Espagne, les Etats-Unis, la France et la Grande-Bretagne. A des fins de comparaison, ces mesures ont été classées dans les mêmes catégories que celles définies dans l'étude de la Banque mondiale sur le sujet [Fox, Ward & Howard \(2002\)](#) : (1) sensibilisation / soutien ; (2) facilitation ; (3) partenariat ; (4) mesures contraignantes (cf. chapitre IV et annexe I).

Les mesures de sensibilisation et de soutien visent à informer, dans un Etat donné, tous les groupes de parties prenantes (entreprises, ONG, syndicats, autorités, client-e-s et

consommateurs/consommatrices) des principes de base de la RSE. L'accent est mis sur la notion même de RSE – qu'est-ce que la RSE? – et sur ce que l'Etat attend exactement de chaque partie prenante. Ce type de mesures reflète aussi le besoin de l'économie de disposer de règles du jeu transparentes, afin d'en terminer avec le flou qui règne entre règles contraignantes et règles facultatives. Dans ce domaine, il semble important d'offrir un accès centralisé à toutes les informations sur le sujet – et, dans l'idéal, d'organiser ces matières en fonction des secteurs –, aussi pour répondre au besoin en informations des PME, particulièrement important.

A l'autre extrémité de l'échelle des mesures adoptées par les pouvoirs publics, les instruments d'application obligatoire servent à mettre en œuvre les normes minimales juridiquement contraignantes. Deux options ressortent de la comparaison entre les pays: plusieurs Etats, notamment en raison des prescriptions de l'UE, ont adopté une obligation de rendre compte (reporting) similaire à ce qui se fait déjà dans le domaine de l'environnement. Ces dispositions matérielles sont un gage de transparence et permettent de procéder à des contrôles. Par ailleurs, les rapports établis peuvent se révéler utiles par la suite, notamment lors de procédures d'adjudication publique. D'autres Etats, au demeurant moins nombreux, ont mis en vigueur des dispositions contraignantes sur la manière dont les entreprises doivent intégrer les mécanismes de RSE dans leurs structures et leur pratique. Mentionnons ici en particulier l'inscription dans le droit des entreprises d'un devoir de diligence en ce qui concerne les droits humains. Contrairement à l'obligation de rendre compte, qui s'applique ex post, il s'agit ici de limiter les cas conflictuels en intervenant en amont.

Pour l'ensemble des mesures contraignantes, il convient de veiller à ce que les normes adoptées ne soient pas trop minimalistes et à ce que les secteurs économiques et les entreprises soient toujours incités à prendre des initiatives supplémentaires. C'est pourquoi il ne faut pas chercher à mettre en œuvre de manière isolée des instruments contraignants, mais faire en sorte qu'ils se calquent sur l'évolution de l'économie. A cet effet, il est nécessaire, comme mesure d'accompagnement, d'institutionnaliser une comparaison régulière des instruments contraignants avec la réalité des secteurs économiques.

Les instruments d'encouragement et de partenariat permettent aux Etats de soutenir des initiatives privées et de développer divers types de partenariat avec le privé, comme des prestations de formation et de conseil, l'élaboration de matériel d'information en commun ou encore des déductions fiscales pour les initiatives prises dans le domaine de la RSE. En garantissant que sphère étatique et sphère privée interagissent, ces instruments servent aussi de base aux mesures de sensibilisation et de soutien ainsi qu'aux normes contraignantes en aval. Outils de pilotage, ils permettent d'encourager les initiatives privées allant dans le bon sens. Ils assurent aussi que les mesures des pouvoirs publics ne passent pas totalement à côté des besoins et des réalités de l'économie.

## **Modèles de mesures**

Il ressort très nettement de la comparaison internationale que les pays pris en compte voient dans la notion de combinaison intelligente, certains explicitement, d'autres implicitement, un modèle dans lequel l'Etat prend des mesures appartenant aux quatre catégories présentées ci-dessus. En ce qui concerne les sujets abordés, on distingue deux modèles principaux: l'un se concentre sur certains domaines à risque (chaîne de fournisseurs, activités à l'étranger, activités dans les matières premières, etc.), l'autre combine plusieurs mesures visant l'économie en général.

La comparaison internationale révèle aussi un lien entre l'efficacité des modèles de mise en œuvre et l'existence d'un service de coordination des mesures, service chargé de réunir les informations utiles et d'assurer l'aiguillage des entreprises vers les entités voulues, en fonction de leurs questions. Du point de vue institutionnel, la création d'un organe multipartite permanent est également prometteuse. Ces mesures institutionnelles présentent par ailleurs l'avantage de garantir la cohérence des palettes d'instruments, contribuant ainsi de manière déterminante à l'application du principe de combinaison intelligente.

La thématique RSE n'est pas une démarche isolée. Elle présente de nombreuses interfaces avec des projets en cours dans le domaine des droits humains, ce qui augmente encore sa complexité. Afin de garantir que la RSE soit prise en compte dans toutes les activités de l'Etat (transversalité) et afin d'assurer la cohérence des mesures, l'étude du CSDH recommande d'élaborer une stratégie globale, par exemple en se dotant d'un plan d'action national. Une telle stratégie est d'ailleurs également nécessaire pour concrétiser les principes directeurs de l'ONU en Suisse (cf à ce sujet les chapitres IV et V).

## **Documentation**

- [Corporate Social Responsibility – Rahmenbedingungen für die Förderung und Integration von menschenrechtlichen Inhalten in ein modernes CSR-Verständnis](#)  
Etude en allemand de Christine Kaufmann, Christoph Good, Sabrina Ghielmini, Jonatan Niedrig, Judith Wehrli, Maximilian Zickler (pdf, 118 p.)

## **Contact**

- [christine.kaufmann@menschenrechte.uzh.ch](mailto:christine.kaufmann@menschenrechte.uzh.ch)

## **Comment citer cet article**

Sabrina Ghielmini, Christine Kaufmann: Responsabilité sociale des entreprises: définition d'un cadre propice à l'encouragement et à l'intégration des droits humains dans une conception moderne de la RSE.

Newsletter CSDH No 31 du 15 septembre 2015

[http://www.skmr.ch/cms/upload/pdf/150910\\_responsabilite\\_sociale\\_entreprises.pdf](http://www.skmr.ch/cms/upload/pdf/150910_responsabilite_sociale_entreprises.pdf)