

Le rôle du gouvernement québécois  
face à la responsabilisation sociale des entreprises

Les cahiers de la Chaire – collection recherche

No 05-2002

Par Andrée De Serres et Michel Roux



**Le rôle du gouvernement québécois  
face à la responsabilisation sociale des entreprises**

**Les cahiers de la Chaire – collection recherche**

**No 05-2002**

**Par Andrée De Serres\* et Michel Roux\*\***

**\*Andrée De Serre** est professeure et directrice du MBA pour cadres en financement à l'École des sciences de gestion de l'Université du Québec à Montréal. Elle est également chercheure pour le Groupe de recherche sur les institutions financières UQAM/Université Paris13.

**\*\*Michel Roux** est vice-doyen à la Faculté des sciences économiques et gestion et directeur de l'IUP Industrie et Finances internationales de Université Paris 13. Il est également chercheur pour le Groupe de recherche sur les institutions financières UQAM/Université Paris13.

Note au lecteur : ce cahier de recherche est extrait d'un mémoire déposé à la *Commission des finances publiques* dans le cadre d'une consultation générale sur la base d'un document intitulé « Responsabilité sociale des entreprises et investissement responsable ».

## Table des matières

Introduction	3
L'éthique économique et le développement durable : mythes, modes ou réalités ?	3
L'exemple français : à ne pas suivre ?	5
Favoriser le développement d'incitatifs à la création de capital social et humain	9
Développement d'outils pour supporter le choix des consommateurs	12
Développement de normes de gestion d'entreprise	13
Développement d'indices pour les investissements	14
Conclusion : action et intervention du gouvernement du Québec	16
Bibliographie	19



## **Introduction**

«Compte tenu de la place occupée par la responsabilité sociale des entreprises et l'investissement responsable, quel rôle le gouvernement est-il appelé à jouer dans ses interventions auprès du secteur privé et dans ses propres activités ? » C'est la question centrale que la Commission des Finances publiques de l'Assemblée nationale du Québec entend débattre à travers une large consultation. Ce court mémoire a pour but de répondre à cette question en expliquant pourquoi nous sommes d'avis que le gouvernement du Québec devrait préconiser une intervention politique favorisant le développement et l'utilisation d'indices et de normes développés par les allocateurs de capitaux et les consommateurs en tant que moyen d'accroître la responsabilité sociale des entreprises plutôt que suivre le modèle français en imposant l'obligation légale aux entreprises de déposer annuellement un bilan social ou un rapport de gestion. Nous croyons que ce type d'intervention du gouvernement québécois serait porteur d'un changement profond et soutenu chez les gestionnaires et dirigeants des entreprises.

## **L'éthique économique et le développement durable : mythes, modes ou réalités ?**

Discuter de responsabilité sociale et d'investissement responsable impose préalablement l'exercice de définir ces thèmes. Nous retiendrons ici la définition de développement durable entérinée par 182 pays au Sommet de la terre de Rio de Janeiro en 1992, selon laquelle le développement durable est un concept à la fois politique, social et économique qui se définit par «la capacité des générations présentes à satisfaire leurs besoins sans compromettre l'aptitude des générations futures à couvrir leurs propres besoins ».

Le développement durable revêt ainsi une dimension macro-économique, posant comme condition préalable à son déploiement que le contexte socio-politique et économique en place au sein d'une société soit efficace et favorable. Cette efficacité ne peut être atteinte sans la présence d'institutions démocratiques, de droits individuels et le concours d'une certaine universalité dans

la justice, l'éducation et la santé. De même, elle ne pourra être réalisée sans parvenir à un état de prospérité inévitablement associé à une économie bien organisée. Cet état d'organisation peut être mis en place de façon progressive en s'appuyant sur la fixation de principes et d'objectifs réalisables. Ceux-ci doivent tenir compte des caractéristiques et des réalités sociales et culturelles ainsi que du degré d'industrialisation et d'ouverture des marchés présentes au sein d'un État donné. Les problèmes récents vécus par l'Argentine nous le rappellent : on ne peut demander aux citoyens d'un État de performer au niveau économique en adoptant et en pratiquant des règles et des principes éthiques qu'ils ne maîtrisent pas.

Le développement durable revêt aussi une dimension micro-économique impliquant les entreprises et appelant ses gestionnaires et dirigeants à une responsabilisation sociétale réelle. Même si les théories financières et économiques prévoient que tous les coûts devraient être retracés et imputés à l'entreprise qui en est redevable, elles démontrent régulièrement leur incomplétude en pratique : on n'impute pas aux entreprises tous les coûts sociaux qu'elles génèrent comme on ne leur attribue pas d'ailleurs tous les bienfaits sociaux qu'elles entraînent. Des externalités négatives ne sont pas prises en compte, tels que des coûts relatifs à l'environnement et à l'écologie (la pollution, la santé, etc...) et à des décisions qui affectent la qualité de la vie (précarité des emplois, densité de la circulation, logement, sécurité, etc. ).

La sensibilisation au concept de développement durable invite les gestionnaires et les dirigeants des entreprises à mieux comprendre les sources de la légitimité et de la reconnaissance sociale de leur organisation, à adopter une vision élargie des systèmes de production et de gestion des ressources qu'ils mettent en place et qu'ils gèrent au sein de leur entreprise et à adopter en conséquence des stratégies visant à assurer la pérennité et la stabilisation. Leur attention devrait se diriger sur la capacité de leur organisation à performer dans le long terme, ce qui signifie prendre en compte les risques et les véritables coûts qui peuvent être imputés à une entreprise redevable non seulement en rapport avec ses actionnaires mais aussi en rapport avec ses



partenaires<sup>1</sup>.

Cette évaluation de la performance financière et sociale des systèmes de production que constituent les entreprises est tributaire jusqu'à un certain point de l'efficacité du cadre politique et économique dans lequel elles évoluent. Dans cet environnement hautement concurrentiel au sein duquel nous évoluons, certains coûts ne sont pas imputés aux entreprises. Les raisons de cet état des choses sont multiples : lacunes des fondements théoriques en économie, finance et comptabilité; incomplétudes ou lacunes des lois; laxisme des lois; choix politique dans le but d'attirer des investissements, qui à leur tour généreront des bienfaits sociaux non appropriables par l'entreprise mais captables par la société environnante. La situation inverse est tout aussi vraie : l'entreprise peut créer des externalités positives qu'elle ne pourra pas approprier dans ses revenus. Il en est ainsi d'avantages sociaux tels que : le développement de savoir chez les employés, lequel pourra être utile à l'extérieur de l'entreprise où il a été généré; la création d'emplois dans une région frappée par le chômage; le soutien du développement de régions rurales, éloignées ou défavorisées; la création d'un accès à des services ou des marchandises dans une région privée de ces produits et services.

Les coûts sociaux ou les bienfaits sociaux générés par les décisions des entreprises sont quelquefois difficiles à identifier et à mesurer parce qu'ils ne sont pas toujours connus au moment de la décision de développer le modèle d'affaires ou d'implanter l'entreprise. Une société bien organisée économiquement découragera l'expropriation et la spoliation de richesse en s'assurant que la somme totale des avantages sociaux soit en général plus élevée que les coûts sociaux générés et que ces coûts n'entraînent pas des conséquences encore plus négatives à long terme. Ils incombent alors à la société entière et n'affectent pas directement l'entreprise. D'un côté, l'exercice consistant à évaluer ces coûts et bienfaits ne doit pas mener à une paranoïa telle qu'elle conduit à une situation paralysante au niveau des décisions. D'un autre côté, l'exercice doit inciter chaque entreprise à tenir compte des externalités, négatives et positives que ses activités génèrent, incluant une dimension environnementale au point de vue efficacité de

---

<sup>1</sup> L'expression partenaires est prise dans le sens de « stakeholders » tel que défini par Freeman, R. Edward. 1984. *Strategic Management : a stakeholder approach*. Boston (Mass.): Pitman, 276 p.

l'utilisation des ressources et de la pollution et une dimension purement sociale reconnaissant l'identité et la disparité des êtres humains. Dans cet esprit, la performance financière signifie pour les gestionnaires de l'entreprise non seulement la création de capital financier mais aussi la création de capital humain et de capital social, plus difficile cependant à mesurer et à comparer. L'investissement éthique prend en compte ces autres dimensions de la performance des entreprises.

Comment l'État peut-il intervenir pour faciliter et encourager d'une part une plus grande responsabilité sociétale des entreprises et d'autre part, encourager l'investissement éthique ? Doit-il intervenir ? Les façons d'intervenir sont multiples et, à la lumière des expériences vécues au sein de différents pays, elles ne produisent pas toujours les effets recherchés. Rendre compte et analyser l'ensemble des façons utilisées par les États pour intervenir en ce sens par le passé exigerait une étude longue et exhaustive. Nous nous contenterons dans cet essai d'expliquer pourquoi il ne faut pas suivre la méthode française malgré qu'elle puisse sembler attrayante mais pourquoi il faut plutôt privilégier une dynamique de changement provenant des tendances et de la dynamique engendrée par les attentes et les décisions des investisseurs et des consommateurs.

### **L'exemple français : à ne pas suivre ?**

Pourquoi n'est-il pas souhaitable de transposer l'approche française au Québec ?

C'est en 1987 que Madame Brundtland, présidente la Commission mondiale sur l'environnement et le développement, a lancé le concept de développement durable : « un développement qui répond aux besoins présents sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs ». Sa mise en œuvre suppose que l'ensemble des acteurs socio-économiques respectent, outre les incontournables critères économiques (l'adaptabilité et la rentabilité, conditions nécessaires à la pérennité), des critères élargis de responsabilités sociale et environnementale. Cette démarche, récente et émergente en France, inspire aux entreprises d'avant garde un management qui intègre la réponse aux besoins et à la perspective, à long terme, de création de valeur (la seule et véritable question est alors : de la création de valeur pour qui ?).

En France, une nouvelle obligation de « transparence » dans ce domaine sociétal vient d'être réclamée par

- i. l'article 116 de la loi du 15 Mai 2001 sur les nouvelles régulations économiques (loi dite « NRE ») et son décret n° 2002-221 du 20 Février pris pour l'application de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce et modifiant le décret n° 67-236 du 23 Mars 1967 sur les sociétés commerciales;
- ii. la Recommandation de la Commission Européenne du 30 Mai 2001;
- iii. le livre vert de la Commission Européenne de Juillet 2001;
- iv. la Recommandation d'octobre 2001 de la Commission des Opérations de Bourse à Paris (COB).

Ces quelques lignes s'attarderont, plus particulièrement, sur le contenu des deux premiers textes précités. L'article 116 de la loi NRE insère l'article L 225-102-1 du Code de commerce et s'intitule : « information des actionnaires sur les rémunérations, avantages, mandats et fonctions de mandataires sociaux ainsi que les conséquences sociales et environnementales de l'activité de la société ». Cet article s'attache, surtout, à l'information relative à la rémunération des mandataires sociaux, dont le dernier alinéa indique : « le rapport annuel présenté à l'assemblée générale par le conseil d'administration doit comprendre des informations dont la liste est fixée en décret en Conseil d'État sur la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité ». Le décret n° 2002-221 du 20 Février comporte deux articles précisant les informations qui doivent figurer dans le rapport du conseil d'administration ou du directoire, l'un consacré aux informations à caractère social (l'article 148-2), l'autre aux informations environnementales (148-3). En ce qui concerne la manière dont la société prend en compte l'impact territorial de ses activités, peu de précisions sont apportées par le décret. Le rapport décrit : « le cas échéant, les relations entretenues avec les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines. Il indique l'importance de la sous-traitance..... la manière dont les filiales étrangères de l'entreprise prennent en compte l'impact de leurs activités sur le développement régional et les populations locales ».... Ces

dispositions ne s'appliqueront qu'à partir de la publication des rapports annuels portant sur les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> Janvier 2002 des entreprises cotées en bourse.

Que cela représente un travail considérable de collecte de données et donc un coût, c'est aussi une occasion d'accroître la concertation au sein de l'entreprise et de fidéliser, voire de prospecter des clientèles nouvelles. Cependant dans l'urgence, par manque de précisions, de pratiques et de temps, ces nouvelles obligations légales de produire des rapports de gestion consacrés au développement durable pour les firmes cotées ouvrent un champ mercantile important pour les sociétés de conseil et les agences de notation. Que le « non marchand » devient un facteur de survie et peut être, aussi, un marché en soi, c'est à cette dimension critique que ce paragraphe se consacre.

La question de la Commission des Finances publiques ouverte à la concertation comporte une deuxième interrogation : peut-on faire supporter à l'entreprise privée, au nom de « l'éthique économique », ce qui, a priori, relève, normalement, de l'ordre politique ou de la coercition ? Voilà, peut-être, un autre angle d'attaque de la problématique ! Dans ce contexte de turbulences (problèmes de la dette en Argentine qui ont provoqué une contagion dans toute l'Amérique latine, au Brésil maintenant, l'endettement important des ménages aux États-Unis, le tout sur fond de croissance faible...), et de corruption, alimenté par la récente multiplication des fraudes comptables, tant en Amérique du Nord, qu'au Japon et en Europe, quel sens recouvre exactement les termes « d'éthique économique » et « de développement durable » ? Représentent-ils un mythe, une mode ou une réalité ? L'utilisation de définitions précises et partagées constitue la première étape à réaliser et à atteindre pour assainir la situation.

Actuellement, comme toute mode, l'introduction affirmée de l'éthique dans la sphère économique doit son succès, probablement, au fait qu'elle arrive au bon moment. Mais, cela autorise-t-il à présenter la corruption comme une manifestation presque « naturelle » de l'économie de marché, qui serait trop attachée à l'argent et aux seuls intérêts individuels, au point de pousser chacun à contourner la loi ? Autre fait à observer, les phénomènes de corruption dans nos sociétés dites « avancées » se situent quasiment toujours à la frontière du politique et de l'économique, c'est à dire dans des secteurs à fort interventionnisme étatique. Pourquoi ?

L'éthique est une nécessité, elle doit être clairement définie et ne pas se contenter d'être apparente pour participer, en fait, à un combat partisan, voire idéologique.

Les temps ont bien changé. Il y a quelques mois, les grands acteurs de la sphère financière (banquiers et assureurs...) ne juraient que par les marchés financiers et les fusions-acquisitions. Aujourd'hui et en particulier pour la banque française, l'heure est aux vertus de l'activité de détail (le «retail banking» des particuliers et des PME) qui compense la baisse de rentabilité des activités financières. Aujourd'hui, les activités de marchés sont en sommeil et les banques y réduisent les effectifs et les ressources allouées.

Cependant, les entreprises ont toujours besoin d'être financées et les banques sont à l'aube d'un nouveau cycle où l'intermédiation et la distribution du crédit sont à privilégier. Le coût du capital nécessaire à une entreprise est de plus en plus cher et surtout le coût du risque de financement s'est considérablement accru. Un nouvel et nécessaire équilibre s'impose entre ceux qui sont capables de supporter ce risque à long terme et ceux qui le mutualisent. Un nouveau cycle apparaît pour les acteurs majeurs de la sphère financière et les banquiers peuvent retrouver un rôle déterminant dans le financement de l'économie. Avec le développement durable, les banques peuvent trouver un merveilleux levier de communication pour sortir du mythe et affronter cette nouvelle réalité de la mesure de l'impact sociétal. Pour les banques françaises, la question fondamentale pourrait être de rechercher à accroître la communication sur le thème du comment concilier les intérêts des parties prenantes, clients, collaborateurs, actionnaires, sociétés civile et environnement. Lors des décisions d'octroi des crédits, les banques ont l'opportunité d'observer et de sanctionner la non intégration de l'impact sociétal chez leurs clients. Elles ont une position centrale et un rôle moteur. Pour les banques et les intermédiaires financiers, des indicateurs de responsabilité sociale pourraient constituer un outil complémentaire appréciable d'aide à la décision visant à parier sur la dimension pérenne du candidat au crédit. Une transparence accrue n'est pas une simple nécessité, c'est un réducteur de l'asymétrie d'information qui existe entre un prêteur et un emprunteur. Des exigences techniques, incertaines, redondantes et faiblement universelles existent et laisseront toujours une certaine place à l'interprétation. Entre le volontariat et le législatif, ne vaut-il pas mieux laisser le premier s'exprimer à condition qu'il

renforce ses outils de prise de décision ? Quelles que soient les sensibilités de l'analyste financier (placement, octroi de crédit, intervention en fonds propres, etc...), en plus de ses pratiques et pondérations habituelles (solvabilité apparente, capacité à rembourser, croissance et valorisation, etc...), l'introduction d'indicateurs de développement durable est de nature à rétablir sa crédibilité et à affirmer son indépendance.

En France, si la volonté première du législateur paraît louable, soit rattraper dans l'urgence de présumés retards en matière de développement durable et répondre aux pressions des investisseurs institutionnels souhaitant disposer rapidement de « rating environnemental », dans les faits, il convient de ne pas oublier que l'intégration de cette nouvelle dimension s'est située dans un contexte électoraliste qui a connu une prolifération de textes législatifs sans précédent. D'où des textes confus, à la « Prévert », avec ou sans décret ou des difficultés à rédiger et à faire paraître les décrets d'application. Avec pour premières conséquences, la multiplication des procédures, l'engorgement des tribunaux et l'augmentation des procédures cassées pour vice de forme.

À trop vouloir légiférer, dans un contexte voulu et encouragé de « marchandisation » et donc de concurrence exacerbée, la prolifération de textes a été plutôt de nature à contrarier la « protection », tant recherchée, des minorités et des faibles, voire une entrave à la pérennisation de certaines firmes. En marge de textes imprécis et trop souvent réalisés dans l'urgence et sans concertation, formulons, néanmoins, le souhait de pouvoir continuer à acheter équitable auprès d'entreprises citoyennes.

## **Favoriser le développement d'incitatifs à la création de capital social et humain**

L'éthique économique appelle l'intervention de l'État pour s'assurer que les valeurs qu'elle soutient soient intégrées dans la gestion des entreprises. Nous préconisons en conséquence un rôle de l'État en tant que catalyseur à la reconnaissance de mesures d'évaluation de la performance provenant d'initiatives du marché et des différents partenaires des entreprises. Aux États-Unis,

l'investissement éthique et socialement responsable représente aujourd'hui plus de 2340 milliards \$ US<sup>2</sup>, soit 13 % des actifs gérés professionnellement. C'est dire que 1\$ sur 8\$ est investi selon des critères favorisant l'investissement responsable. Pour sélectionner les entreprises, plusieurs indicateurs ont aussi été développés pour les fins d'évaluation des investisseurs au cours de la dernière décennie.

En Europe, ce phénomène n'atteint pas la même ampleur, à l'exception du Royaume-Uni où l'investissement éthique atteint 75 milliards d'euros. De récents événements ont catalysé le sujet de la responsabilité sociale au Royaume-Uni. Depuis juillet 2000, les fonds de pension britanniques sont obligés de déclarer si et comment ils intègrent les facteurs sociaux et environnementaux lors de leurs décisions d'investissement. Quoique les fonds de pension demeurent libres de déclarer ne pas avoir cette intention, cette nouvelle réglementation a pour effet d'inciter les fonds de pension à réfléchir et à s'engager sur les enjeux sociaux et environnementaux. De plus, en octobre 2002, l'Association of British Insurers, dont les membres comptent pour 25 % de tous les investissements sur le marché de Londres, a lancé un guide sur la responsabilité sociale corporative. Le message important ainsi véhiculé par les assureurs exerce un impact atteignant les fondements même des modèles de gestion des entreprises. Ce guide amène les sociétés à établir des systèmes formels pour identifier les risques et les opportunités soulevés par les enjeux éthiques et environnementaux, à divulguer lesquels de ces enjeux sont significatifs pour leurs affaires et à décrire les politiques et les systèmes de gestion mis en place pour gérer ces risques<sup>3</sup>. Le guide débute avec l'énoncé suivant : « Public interest in corporate social responsibility has to grown to the point where it seems helpful for institutional shareholders to set out basic disclosure principles, which will guide them in seeking to engage with companies in which they invest ».

De son côté, l'État français a choisi d'intervenir au moyen de l'imposition aux entreprises depuis 1977 de l'obligation de produire un bilan social. Cette obligation ne les a pas conduit à dépasser

---

<sup>2</sup> Voir : Social Investment Forum. *2001 Report on Socially Responsible Investing Trends in the United States*, SIF Industry Research Program. November 28 2001. <http://www.socialinvest.org/areas/research/trends/2001-Trends.htm>

<sup>3</sup> Voir : [www.abi.org.uk](http://www.abi.org.uk)

d'année en année des seuils minimaux de performance sociale. La nouvelle obligation de production de rapport de gestion imposée en janvier 2002 fait face aux mêmes lacunes puisqu'elle ne fournit pas d'indicateurs et de mesures de performance aux entreprises.

Nous sommes d'avis que l'intervention du gouvernement québécois, comme des autres États, devrait viser à créer et soutenir un cadre favorable à l'évaluation de la performance des entreprises, incluant leur capacité de création de capital social, humain et économique. Ce changement, pour être vraiment profond, doit provenir des allocateurs de capitaux et des consommateurs plutôt que de l'effet de l'imposition d'obligations légales. La question du développement durable interpelle tous les allocateurs de capitaux à la recherche d'entreprises saines et prometteuses, qu'ils agissent à titre d'investisseurs, de créanciers ou qu'ils accordent des subventions directes ou indirectes. S'ils sont incités à privilégier le long terme et la pérennité des entreprises qu'ils ont sélectionnées afin de préserver et faire croître leurs propres investissements ou assurer le remboursement de leur capital et intérêts, ils seront soucieux de s'assurer que le modèle d'affaires des entreprises qu'ils sélectionnent fasse état et démontre son potentiel de croissance ou de pérennité, qui s'appuie sur un état d'équilibre dans les relations de l'entreprise avec ses différents partenaires, et ce, dans le court comme dans le long terme.

Nous croyons que les incitatifs les plus forts au changement sont ceux qui proviennent du marché et des différentes parties prenantes de l'entreprise essentielles à son développement. Les abus des gestionnaires des grandes entreprises dévoilés récemment ont en effet confirmé une chose : pour qu'il y ait des modifications profondes au comportement des entreprises, les changements doivent provenir de l'interne de l'organisation. Nous devons retenir une grande leçon des abus récents dont ont fait preuve les gestionnaires des entreprises : les programmes d'achat d'actions en tant qu'instrument de changement dans le but d'aligner les intérêts des gestionnaires avec ceux des actionnaires ont vraiment dynamisé un changement. Cet incitatif, associable à la théorie financière de l'agence<sup>4</sup>, a fonctionné, semble-t-il, au delà de toute espérance. Le développement

---

<sup>4</sup> Voir : Fama, E.F. et M.C. Jensen. 1983. « Agency Problems and Residual Claims », *Journal of Law and Economics*, vol. 26, p. 327-349. Jensen, M., et W. Meckling. 1976. « Theory of the Firm : Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structures », *Journal of Financial Economics*, vol. 2, p. 305-360. Jensen, M. et W.



de mesures incitatives pour diriger les décisions des gestionnaires d'entreprise a prouvé son efficacité en se révélant un moyen de promotion de changement appliqué aux processus de gestion interne des entreprises. Retenons la force du moyen. Apprenons maintenant à diriger le changement dans le sens souhaité.

En somme, à défaut de pouvoir contrôler les gestionnaires, dont le devoir principal doit demeurer l'intérêt de l'entreprise en soi et non pas celui des actionnaires, et au risque que les entreprises choisissent un lieu d'établissement où le cadre est moins contraignant, nous croyons que le développement d'incitatifs par le biais d'indicateurs et de filtres d'investissement constituent un excellent moyen d'influencer les gestionnaires des entreprises à se soucier de plus en plus des effets de développement durable et à ajuster leur modèle d'affaires. Les gestionnaires des entreprises ne peuvent contourner l'obligation de plaire à leurs clients et à leurs fournisseurs de capitaux.

### **Développement d'outils pour supporter le choix des consommateurs**

Une panoplie d'outils prenant la forme de standards, labels et guides a été développée depuis quelques années pour aider les consommateurs à choisir leurs produits en fonction des bonnes pratiques des entreprises productrices. Par exemple, plusieurs initiatives menant à élaborer des labels de consommation ont émergé depuis quelques années dans le but d'évaluer l'entreprise selon différents critères au bénéfice du consommateur décidé à encourager celles qui se conforment aux valeurs auxquelles il croit lui-même. Les labels peuvent concerner les produits locaux, biologiques ou les denrées du tiers monde. Les guides sont plus généralisés. En voici quelques exemples.

Le label Max Havelaar garantit aux producteurs un prix d'achat minimum, souvent désigné sous le thème de commerce équitable. Il est appliqué entre autres au café et aux bananes.

---

Meckling. 1995. « Specific and General Knowledge and Organizational Structure », *Journal of Applied Corporate Finance*, vol. 8, no 2, (Summer).

Le guide “Shopping for a Better World” du Council for Economic Priorities, créé en 1988, répertorie les marques américaines en fonction des politiques sociales et environnementales des entreprises qui les produisent. Le Guide éthique du consommateur, calqué sur le “Shopping for a Better World”, répertorie depuis 2001 plus de 700 marques reliées à 83 groupes industriels.

Le standard SA 8000 vise à développer le premier standard international contrôlable sur le commerce social et responsable. Cela permettrait d’offrir un meilleur suivi par rapport à des codes de conduites adoptés à l’interne par des entreprises. Ces codes de conduites sont souvent subjectifs et tant les consommateurs, les investisseurs et les autres parties prenantes ont peu accès à ces codes de conduites. La norme SA 8000 concerne neuf domaines :

- le travail des enfants;
- le travail forcé;
- la santé et la sécurité;
- les compensations;
- les heures de travail;
- la discrimination;
- la discipline;
- la liberté d’association et les négociations collectives;
- les systèmes de management.

## **Développement de normes de gestion d’entreprise**

Dans le même esprit, le développement de nouvelles normes telles que les SA 8000, AA 1000 et ISO 9000 et 14000 ont favorisé le transfert des techniques d’évaluation de la performance sociale vers des audits obligatoires de la performance globale des entreprises, performance de plus en plus exigée par les parties prenantes des entreprises.

La norme AA 1000 est dirigée par l’ISEA et établit une norme pour l’audit, le management et la performance sociale et environnementale. L’AA 1000 est en mesure de garantir qu’il y a un processus mis en place, par une entreprise, vers une responsabilité sociale. L’entreprise doit avoir

un contrôle de la qualité et des normes de processus, tout en prenant en compte les demandes des parties prenantes.

Le standard ISO 9000 vise le management de la qualité et se divise en trois normes :

- ISO 9001 évalue les exigences pour une entreprise oeuvrant dans la conception, le développement, la production et l'installation;
- ISO 9002 évalue des exigences identiques que l'ISO 9001, mais pour les entreprises qui ne sont pas concernées par la conception et le développement;
- ISO 9003 s'applique aux entreprises qui ont recours aux contrôles pour s'assurer que les produits et services finaux correspondent aux exigences demandées.

L'ISO 14000 vise le management environnemental, en définissant ce qui doit être réalisé pour que l'entreprise réduise les effets nuisibles de ses activités sur l'environnement.

## **Développement d'indices pour les investissements**

Les investisseurs, particuliers ou gestionnaires de fonds peuvent se tourner vers des indices pour sélectionner les titres d'entreprises qui se qualifient à différents critères d'investissement éthique. Aux États-Unis seulement, il y a plus de 2 340 milliards \$ US d'investissement qualifiés socialement responsables<sup>5</sup> en 2001. Ces investissements sont effectués au moyen des filtres et d'indices développés par différents acteurs et sont utilisés par des gestionnaires de portefeuille pour le bénéfice de clients individuels et institutionnels. Cette tendance au développement d'indices internationaux d'investissement éthique et de développement durable est forte. En voici quelques-uns :

- Le Domini 400 Social Index (KLD) en 1990 est apparu dans les années 1990 aux États-Unis. Il sélectionne 400 entreprises socialement responsables.
- Le DJSI, Dow Jones Sustainability Global Index (SAM/DJ), développé en 1999 par

---

<sup>5</sup> Voir : Social Investment Forum. *2001 Report on Socially Responsible Investing Trends in the United States*, SIF Industry Research Program. November 28 2001. <http://www.socialinvest.org/areas/research/trends/2001-Trends.htm>

le SAM Sustainability Group<sup>6</sup>, regroupe 200 entreprises socialement responsables en majorité américaines.

- Le FTSE4GOOD<sup>7</sup> (EIRIS/FTSE) de la société FTSE, détenue par le Financial Time, est une famille d'indices créés en 2001. Elle est composée de quatre indices : Global, Europe, USA et GB ainsi que de 4 indices négociables à la création de produits dérivés. Chaque domaine est composé d'une combinaison de filtres et de règles de sélection. Dans chaque catégorie, l'entreprise doit répondre à plusieurs questions permettant de la comparer : système mis en place pour progresser comparativement avec ses concurrents, ses antécédents, les attentes du public et le cadre légal.
- Les ASPI (ARESE Sustainable Performance Indexes) ont été développés en 2001 par ARESE, Agence de Rating Social et Environnemental sur les Entreprises. ARESE était jusqu'à récemment une filiale à part entière de la Caisse des dépôts et consignations de France. Elle a maintenant été intégrée à une nouvelle agence européenne de cotation d'entreprises dans le domaine social et environnemental. ARESE a développé une série d'indices ASPI qui tient compte de critères sociaux et environnementaux pour coter plus de 350 entreprises françaises dont les 160 plus importantes. Les investisseurs privilégiant le développement durable peuvent maintenant choisir des entreprises sur une base différente des flux monétaires ou du bénéfice par action. ARESE cote les entreprises selon cinq critères, soit : les ressources humaines; l'hygiène, la sécurité et l'environnement; les clients et fournisseurs; les actionnaires; la société civile. Chaque entreprise peut recevoir une des cinq notes suivantes : entreprise pionnière; entreprise en avance; entreprise dans la moyenne; entreprise en retard; entreprise peu concernée. ARESE est aussi membre et co-fondatrice du SIRI Group (Sustainable Investment Research International Group), réseau international de collecte et de traitement d'informations sociales et environnementales sur les entreprises.
- L'Observatoire sur la responsabilité sociétale des entreprises (ORSE)<sup>8</sup> est un organisme français créé par une vingtaine de grandes entreprises, sociétés de gestion de

---

<sup>6</sup> Voir : [www.sam-group.com](http://www.sam-group.com)

<sup>7</sup> Voir : [www.ftse4good.com](http://www.ftse4good.com)

<sup>8</sup> Voir : [www.orse.org](http://www.orse.org)

portefeuille, syndicats, institutions de prévoyance et mutuelles dans le but d'identifier les initiatives internationales qui pourraient influencer les évolutions françaises et européennes.

- Novethic.fr<sup>9</sup>, créé en 2000, analyse les grandes capitalisations boursières, notamment celles qui composent le CAC 40 de la Bourse de Paris.

## **Conclusion : action et intervention du gouvernement du Québec**

En conclusion, que peut faire le gouvernement québécois pour développer plus de responsabilisation sociale chez les entreprises ?

Il faut d'abord constater que son pouvoir d'intervention est limité. Sa juridiction ne concerne que le territoire québécois. Il serait aisé pour les firmes d'élire domicile en Ontario ou au Nouveau-Brunswick pour éviter une réglementation trop fastidieuse, ce qui viendrait remettre en question de nombreuses politiques élaborées dans le but d'attirer précisément des entreprises créatrices d'emplois. Alors que le gouvernement français s'est servi de sa juridiction sur les marchés boursiers français pour imposer certaines obligations aux entreprises qui y évoluent, il n'y a plus de bourse d'actions au Québec, sous réserve du projet éventuel d'en implanter une avec NASDAQ Canada. Cependant, la situation actuelle des marchés boursiers rend de plus en plus improbable cette éventualité dans un avenir rapproché.

En conséquence, nous sommes d'avis que le gouvernement québécois doit privilégier une stratégie visant l'adoption des mesures qui n'obligeraient pas les entreprises sous juridiction québécoise à mettre en place des pratiques de gestion qui ne seraient pas reconnues comme performantes par les investisseurs ou par leurs clients et qui ne seraient pas utilisées par des entreprises faisant affaires dans les autres provinces et dans les états américains voisins. Le gouvernement québécois doit plutôt favoriser l'adoption par les entreprises québécoises de mesures attractives pour leurs clients et leurs investisseurs. Dans cet esprit, il doit chercher à

---

<sup>9</sup> Voir : [www.novethic.fr](http://www.novethic.fr)

sensibiliser les citoyens, les investisseurs et la communauté d'affaires aux pratiques en investissement éthique et en responsabilité sociale provenant d'initiatives des marchés et des consommateurs. Cette stratégie d'intervention peut se traduire par diverses mesures telles que :

- octroyer des subventions ou offrir du financement aux entreprises dont les plans et modèles d'affaires démontrent une ferme volonté de développer du capital social et humain;
- s'assurer que ses propres ministères et autres organisations apparentées respectent ces critères;
- acheter ses fournitures d'entreprises évaluées comme performantes socialement par les différents indicateurs reconnus;
- développer des politiques fiscales qui encouragent les entreprises qui se conforment à certains standards reconnus en investissement éthique et en responsabilité sociale;
- mettre en place des politiques incitant les fonds publics, les régimes de retraite publics, les régimes de retraite privés et les autres fonds sous sa juridiction :
  - à adopter des critères de sélection d'investissement au sein d'entreprise favorisant le développement durable, ou
  - à avoir recours à des indicateurs d'investissement durable développés par le marché;
- inciter les fonds d'investissement qui jouissent d'avantages fiscaux, comme le Fonds de solidarité (FTQ), le Fondation de la CSN, les Sociétés de placement dans l'entreprise québécoise (SPEQ) et Capital régional et coopératif Desjardins, à développer des grilles de critères de sélection de projets qui présentent un modèle d'affaires respectueux de ses parties prenantes et des enjeux de développement durable;
- encourager et supporter le développement de tels indicateurs par les intervenants du marché, que ce soit au niveau des consommateurs ou des investisseurs.

Ces différentes mesures visant les investissements, le financement ainsi que les contrats de biens et de services doivent faire l'examen d'une analyse encore plus minutieuse sur leurs conséquences, à savoir qu'elles atteignent bien l'objectif visé, soit d'initier et de développer au sein des entreprises des pratiques de gestion soucieuses d'une plus grande responsabilité sociale.

Nous demeurons cependant convaincus que ces changements aux processus de gestion des entreprises doivent parvenir de sources internes à l'entreprise. Si ce changement est imposé par la loi, de façon isolée parce qu'applicable localement au sein d'une juridiction qu'on peut facilement éviter, il risque de ne provoquer qu'une opération de maquillage sans affecter les valeurs des gestionnaires et sans initier une véritable réflexion au sein des entreprises. L'expérience du bilan social en France est révélatrice : après plus de vingt ans d'application, le contenu des bilans sociaux se contente d'expliquer qu'on s'est conformé aux différentes lois et pratiques en usage sans nécessairement initier de pratiques innovatrices. À l'opposé, l'impact du développement de nouvelles pratiques du marché aux États-Unis révèle que près de 13 % des sommes gérées par les fonds sont maintenant allouées en fonction de filtres et critères d'investissement éthique, ce qui oblige les entreprises à s'assurer de répondre à ces critères si elles veulent attirer cette source de capitaux de plus en plus importante.

Cette prise de conscience doit constituer un avertissement pour les gestionnaires des entreprises à l'effet que la survie de leur propre organisation passe par l'adoption d'un modèle d'affaires satisfaisant les valeurs de leurs consommateurs et investisseurs. Quant à l'implication des allocateurs de capitaux, qui ne peuvent éviter la sélection d'entreprises durables et équilibrées, elle peut devenir un véritable catalyseur à des changements profonds au niveau des modèles d'évaluation de la performance financière reconnaissant une part à la création de capital social et humain au détriment d'un capital financier éphémère. Le gouvernement québécois pourrait contribuer de façon significative à ce mouvement en assumant un rôle de leadership et de support au développement et à l'adoption d'indices et de normes développés par les marchés financiers et par les consommateurs incitant les gestionnaires d'entreprises à adopter le modèle d'affaire de leur entreprise en faveur d'une plus grande responsabilité sociale et de développement durable.

## Bibliographie

Béland, Philippe et Jérôme Piché. 1998. *Faites le bilan social de votre entreprise*. Montréal (Qué.): Les Éditions Transcontinental inc. et Les Éditions de la Fondation de l'entrepreneurship, 129 p.

Bonneau, Thierry et al. 2001. «La Loi no. 2001-420 relative aux nouvelles régulations économiques» *Droit des Sociétés*, 52<sup>e</sup> année, no. 8-9 (août-septembre 2001, hors série), 229 p.

Le Centre des Jeunes Dirigeants et des Acteurs de L'Economie Sociale. *Le Bilan Sociétal*. Paris : CJDES, 1 p.

Centre National de la Recherche Scientifique. 2000. *Bilan social 2000*. Paris: CNRS, 187p.

Clerc, Denis. 1997. «Le devoir social de l'entreprise». *Alternatives Économiques*, no 153 (novembre 1997), p. 29-36.

Coase, R.H. 1960. «The problem of social cost». *The Journal of Law & Economics*, vol 3 (octobre 1960), p. 1-44.

Couret, Alain. 2001. «La loi sur les nouvelles régulations économiques : les rapports financiers dans l'entreprise». *La Semaine Juridique Entreprises et Affaires*, no. 45 (8 novembre 2001), p. 1756-1761.

Danziger, Raymond. 1983. *Le bilan social, outil d'information et de gestion*. Paris : Dunod, 1983.

Desforges, David. 2002. «Les sociétés cotées et l'environnement : vers une transparence accrue ». *Les Echos* (22 avril 2002), p. 63.

Delors, J. 1971. *Les indicateurs sociaux*. Paris : S.E.D.E.I.S.

Dufour, Olivia. 2002. «Un cadre unique pour la reponsabilité sociale». *Les cahiers droit & comptabilité* (12 juin 2002), p. 26.

Duranthon, Georges et Laurent Grisel. 2001. *Pratiques l'éco-conception : Lignes directrices*. Paris : AFNOR, 111 p.

Duval, Guillaume. 2001. «La responsabilité sociale des entreprises». *Alternatives Économiques*, no 196 (octobre 2001), p. 37-46.

Duval, Guillaume. 2000. «Social-environnement : Les entreprises au banc d'essai». *Alternatives Économiques*, no 185 (octobre 2000), p. 62-69.

Freeman, R. Edward. 1984. *Strategic Management : a stakeholder approach*. Boston (Mass.) : Pitman, 276 p.

Igalens, Jacques et Jean-Marie Peretti. 1980. *Le bilan social de l'entreprise*. Paris : Presses universitaires de France, 127 p.

Jaquani, Salim. 2002. «L'éthique sociale met les entreprises sous surveillance rapprochée». *La Tribune* (28 mai 2002), p. 12.



Labrousse, Françoise. 2002. «L'obligation de transparence dans le domaine de l'environnement». *Banque Magazine*, no. 632 (1<sup>e</sup> janvier), p. 52-55.

Le laboratoire du futur. 2001. *ISO 20000 : veille prospective*. Le laboratoire du futur, novembre 2001, 65 p.

Leseul, Gérard. 1997. «Pour un bilan sociétal des entreprises». *Alternatives Économiques*, no 153 (novembre 1997), p. 36.

Lienhard, Alain. 2002. «Sociétés cotées : information sociale et environnementale». *Le Dalloz* (7 mars 2002), p.874-875.

Observatoire sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises. 2001. *Guide des organismes d'analyse sociétale*. ORSE (novembre 2001), 160 p.

Papier, Xavier. 2002. «Rapport de gestion des sociétés cotées : les nouveautés de 2002». *Option finance*, no 688 (6 mai 2002), p. 26.

Robert, Anne-Louise. 2002. «PPR s'estime injustement incriminé». *La Tribune* (28 mai 2002), p. 12.

Robert, Anne-Louise. 2002. «Sous-traitance surexploitée». *La Tribune* (28 mai 2002), p. 12

Social Investment Forum. *2001 Report on Socially Responsible Investing Trends in the United States*, SIF Industry Research Program. November 28 2001. <http://www.socialinvest.org/areas/research/trends/2001-Trends.htm>

**CHAIRE** de responsabilité  
sociale et de  
développement durable  
**ESG** UQAM

---

École des sciences de la gestion | Université du Québec à Montréal  
Case postale 6192 | Succursale Centre-Ville | Montréal (Québec) | H3C 4R2  
Téléphone : 514.987.3000 #6972 | Télécopieur : 514.987.3372

Adresse civique : Pavillon des sciences de la gestion | local R-2885  
315, rue Sainte-Catherine Est | Montréal (Québec) | H2X 3X2

Courriel : [crsdd@uqam.ca](mailto:crsdd@uqam.ca) | Site web : [www.crsdd.uqam.ca](http://www.crsdd.uqam.ca)

---