

La RSE : mentir donne de si bons résultats

Dagenais Bernard
Professeur titulaire
Université Laval, Québec
Bernard.Dagenais@com.ulaval.ca

Résumé

À partir de l'analyse de dizaines d'exemples d'engagement d'entreprises internationales ou canadiennes en matière de responsabilité sociale, nous avons fait les constats suivants : (1) les politiques de RSE ne sont trop souvent que l'expression de vœux pieux; (2) elles ne sont assujetties à aucune obligation d'applications concrètes; (3) elles peuvent être démenties par des pratiques contraires à la politique; (4) elles sont rentables car le public croit davantage l'expression de générosité que les mensonges qui les entourent. Dès lors, les entreprises ne se gênent aucunement pour projeter d'elles-mêmes une image d'entreprise responsable tout en ayant des pratiques condamnables, car en général la sanction de l'opinion publique n'est pas au rendez-vous. L'exemple des Prix Pinocchio en France en témoigne.

Mots clés : responsabilité sociale des entreprises, mensonge, image institutionnelle

Abstract

Having analysed dozens of examples of the commitment of international and Canadian businesses in the area of social responsibility, we arrive at the following observations: (1) CSR policies are all too often merely a matter of lip service; (2) they do not involve any obligation to apply concrete measures; (3) they may be contradicted by practices that are contrary to the policy; (4) they are profitable because public belief is more strongly influenced by the expression of generosity than by the fact of the lies surrounding them. As a result, businesses do not hesitate to project the image of a responsible enterprise while engaging in reprehensible practices, because in general public opinion does not cast blame upon them for doing so. The example of the Pinocchio Awards in France is a reflection of this.

Keywords: corporate social responsibility ; lies ; corporate image

De tout temps, des individus ont cru qu'il était de leur devoir et/ou de leur plaisir de partager leur fortune et d'aider les autres. Aujourd'hui, la grande entreprise assume l'obligation morale ou légale de développer une attitude responsable face à l'environnement et à la société dans laquelle elle œuvre. Ces entreprises vont donc, de plus en plus, publier chaque année un bilan social dans lequel elles vont exposer les faits et gestes déployés pour assumer leur responsabilité sociale dans le développement harmonieux de la planète. Certaines entreprises vont limiter leurs activités à améliorer leur façon de protéger l'environnement; alors que d'autres vont s'engager dans des activités à portée socio-culturelle plus large.

La responsabilité sociale des entreprises décrit un concept qui recouvre la notion de générosité alliée au désir/devoir de l'entreprise de participer au développement de la collectivité, au-delà de sa participation économique.

On peut regrouper sous trois principales écoles de pensée, les acteurs qui se sont interrogés sur cette pratique.

L'école positive du monde des affaires voit dans la RSE une dimension humaniste que l'entreprise emprunte pour contribuer au mieux-être de la planète et de la société. Elle est surtout représentée par le monde universitaire des écoles de commerce, par les regroupements des grandes entreprises et par les chambres de commerce qui les représentent (Vogel 1991, Boidin, Postel et Rousseau, 2009).

L'école sceptique reconnaît l'apport de la RSE à l'amélioration de la vie collective, mais croit que l'entreprise agit ainsi davantage pour son image que pour le mieux-être de la société. Elle en veut pour preuve que chaque geste de RSE est orienté vers une avenue qui cherche à séduire une cible visée par l'entreprise.

L'école critique croit que la RSE est une activité de façade qu'utilise l'entreprise pour donner l'impression qu'elle se préoccupe du bien-être de l'humanité et de la planète en posant quelques gestes ponctuels de générosité, tout en maintenant des pratiques désolantes en matière de protection de l'environnement, de développement durable et de respect de l'être humain.

Il y a donc un glissement de perception entre ces trois écoles sur la vraie nature de la RSE : d'activité généreuse de partage, elle devient activité intéressée et finalement façade trompeuse.

1. La petite histoire

De tout temps, le mécène a agi par générosité, mais a tenu aussi à faire connaître celle-ci. Il a échangé sa grandeur d'âme contre une certaine visibilité. D'où vient le nom de mécène? Caius Cilnius Mæcenas, dont le nom francisé est Mécène (v. 70 av. J.-C. - 8 av. J.-C.), était un homme politique romain, proche de l'empereur Auguste et célèbre pour avoir consacré sa fortune et son influence à promouvoir les arts et les lettres. Comment le savons-nous? Virgile, Properce et Horace lui rendirent en

hommage ce qu'ils avaient reçu en bienfaits. Mécène a cultivé sa visibilité en même temps que sa prodigalité.

Ce besoin de notoriété et de visibilité se retrouve à toutes les époques. Au Moyen-Âge, vers 1500-1515, le tableau de Puy D'Abbeville, de la collection du Musée de Cluny, intitulé Vierge au Froment, présente au premier plan le donateur et sa femme agenouillés, leur fille se tenant debout aux pieds de la Vierge. Il existe de cette époque des dizaines de tableaux représentant le généreux donateur dont le nom nous est parvenu jusqu'à nos jours. On ignore parfois le nom du peintre qui a réalisé le tableau, mais pas celui qui l'a commandité.

Au début du 20^{ième} siècle, Josef Ludwig Leichner a fait peindre le tableau *The Unveiling of the Richard Wagner Monument in the Tiergarten*, par Anon Von Werner. Non seulement l'industriel Leichner a offert le monument à la ville, mais il a fait immortaliser par un peintre réputé le moment où lui-même faisait don de la sculpture à la ville. Et un siècle plus tard, ce tableau est exposé dans un musée qui rend pérenne le geste de Josef Leichner. Tout au long du 20^{ième} siècle, de grands industriels ont consacré une partie de leur fortune à entretenir des institutions culturelles portant leur nom. Mentionnons Frick (New York), Pierpont Morgan (New York), Stewart (Boston), Getty (Californie), Barnes (Philadelphie), Clark (Boston). Dans chacun de ces cas, le mécène a toujours tenu à associer son nom à l'œuvre qu'il léguait généreusement au grand public.

Ces industriels pratiquaient à leur façon des activités que l'on qualifie aujourd'hui de responsabilité sociale. Sous sa forme actuelle, ce concept de RSE est né en 1914. Il est associé à la triste histoire de John D. Rockefeller Jr, qui avait la main sur le cœur pour contribuer au mieux-être des orphelins, tout en tenant ses employés en esclavage. On l'accusait de pratiquer un capitalisme sauvage et d'agir sans aucun scrupule (Ida Tarbell, 1904). Upton Sinclair (1905) dans *The jungle* a décrit cette époque avec un réalisme poignant à la Zola.

En 1913, alors que 9 000 des ouvriers de Rockefeller étaient en grève à Ludlow, ses hommes de main tirèrent sur la foule, tuant quelque 40 personnes dont la moitié était des femmes et des enfants. Rockefeller qui envisageait une carrière politique chercha donc à redorer son image en engageant Ivy Lee, le père des relations publiques modernes. Celui-ci lui proposa de créer la Fondation Rockefeller pour affirmer à toute l'Amérique le dévouement de l'industriel-mécène pour la science, pour la culture, pour le bien-être des gens (Lougovoy, Huisman, 1981). La RSE des temps modernes naissait dans un drapé de camouflage.

Ces exemples nous permettent d'affirmer qu'après 2000 ans d'exemples répétés et bien, derrière une certaine pratique de la générosité publique se profilent des intérêts bien circonscrits.

2. La RSE des temps modernes

Mais que s'est-il passé pour que ce phénomène devienne aujourd'hui une règle du monde des affaires? Pourquoi a-t-on vu, à partir des années 1980, apparaître les premiers documents officiels relatant la mission sociale des entreprises? C'est le résultat d'une double nécessité. La première coïncide avec l'arrivée au pouvoir de Ronald Reagan (1981-1989) aux États-Unis et de Margaret Thatcher en Grande-Bretagne (1979-1990). Tous deux prônaient l'instauration d'une nouvelle forme d'économie publique et la fin de l'État providence. Dorénavant, l'État ne devait plus s'immiscer dans les affaires des entreprises privées mais les laisser plutôt gérer de façon autonome le développement économique de leur pays, seul gage de prospérité. L'État, comme les syndicats, apparaissaient comme des freins au dynamisme des pays. Ainsi naissait une ère nouvelle de privatisation, de déréglementation et, d'une certaine manière, d'assujettissement du secteur public au secteur privé. Au Québec, l'élection de Robert Bourassa (1985 – 1994) confirme le même cheminement. Dans son premier cabinet, il nomme un ministre responsable de la privatisation et un ministre responsable de la déréglementation. Dorénavant, la grande entreprise a le chemin libre pour imposer ses règles du jeu.

Le deuxième facteur, est la présence de plus en plus active des groupes de pression, des parties prenantes, des activistes. Pour eux, la déréglementation et la privatisation ne peuvent conduire qu'à un désastre. Ces groupes se comportent comme des chiens de garde face à la grande entreprise à qui l'État a tout cédé. Greenpeace née en 1971, devient une organisation internationale en 1979 et représente très bien ce contre-pouvoir naissant.

On assiste alors à un double phénomène : l'entreprise, laissée sans contrôle, pratique un capitalisme qui spolie, détruit, empoisonne sans contrôle. Mais pour éviter ce qui s'était passé au début du siècle – le livre *The Jungle* avait amené l'État américain, pour la première fois de son histoire, à légiférer contre la grande entreprise – celle-ci va en même temps se couvrir d'un voile de vertu, pour démontrer qu'elle mérite une totale liberté d'action sans contrainte de l'État. Chaque entreprise va alors constituer son carnet de moralité et se doter de code d'éthique, de code de bonne conduite, de code de gouvernance, d'énoncés de valeurs au travers desquels l'entreprise affiche son souci profond de participer à une société plus juste, au développement durable, à la protection des milieux humains ou naturels de vie et même à la protection des animaux et à une saine gestion de ses fonds. Les organisations patronales de toutes sortes vont ensuite créer des prix nouveaux qui vont récompenser les entreprises les plus méritantes sur le plan de la responsabilité sociale. Nous voyons donc apparaître une société nouvelle construite autour d'un modèle économique efficace, celui de l'entreprise privée, qui en même temps affiche et pratique des valeurs sociales dignes d'éloges. La tendance fera en sorte que l'État acceptera de se plier à ce modèle que l'on a appelé le *néo-libéralisme*.

Ce fut un désastre à double titre. Sur **le plan économique**, on assiste à une période de capitalisme sauvage telle qu'on ne l'avait pas vue depuis cent ans. L'État s'est départi de toute son expertise de contrôle pour la confier à l'entreprise privée. Des faillites frauduleuses de quelque 50 milliards \$ s'affichent aux États-Unis (Enron, Worldcom, Madoff). Les arnaques du milieu bancaire, les scandales dans le monde de l'alimentation, dans l'univers pharmaceutique, les malversations de toute nature font partie des « affaires quotidiennes ».

Sur le plan de la **responsabilité sociale**, nous participons à la même déconvenue. Car pendant que les stratégies de RSE présentent une façade élogieuse des entreprises et leur donnent un vernis de responsabilité, ce dernier occulte des pratiques douteuses.

3. Le discours et la pratique de la RES aujourd'hui

Nous avons signalé en introduction qu'il existait trois écoles de pensée au sujet de la RSE. Nous avons voulu valider la thèse de l'école critique qui avance que la RSE n'est qu'une façade trompeuse. À cet effet, nous avons entrepris une recherche dans laquelle nous avons pris connaissance des engagements et des activités de responsabilité sociale d'une cinquantaine d'entreprises exprimés sur leur site web. Et nous les avons comparés avec certains de leurs comportements dénoncés sur la place publique par divers groupes. Nous avons ensuite essayé de comprendre pourquoi des entreprises affichaient publiquement une attitude donnée tout en pratiquant des comportements opposés et quels effets pouvaient avoir sur leur image une telle contradiction.

En somme, pourquoi certaines entreprises n'hésitent pas à énoncer des principes généraux de RSE, à les faire suivre d'exemples ponctuels extrêmement évocateurs tout en empruntant en même temps un comportement contraire aux principes initialement énoncés.

Tout se passe comme si un discours généreux et quelques gestes isolés pouvaient servir de couverture à des pratiques discutables. Nous avons choisi de présenter ici quelques exemples qui témoignent de cette pratique généralisée dans l'échantillon que nous avons retenu.

3.1. Samsung (Corée): Les jeunes et les travailleurs

Un des axes des activités de RSE de Samsung, dont le chiffre d'affaires était de quelque 220 milliards \$ en 2010 est son programme *Samsung Hope for Children*, mis en place par l'entreprise dans le but d'améliorer la qualité de vie et l'éducation des enfants. Cette approche se décline entre autres ainsi : La *Samsung Hope for Children Academy*, basée en Afrique du Sud, le concours *Samsung Hope for Children Solve for Tomorrow*, lancé aux États-Unis, le musée *Samsung Children's*,

situé en Corée. Ces activités n'empêchent pas Samsung d'abuser du travail des enfants. L'ONG China Labor Watch (CLW) le démontre. Des enquêtes menées à l'été 2012 chez un sous-traitant de Samsung en Chine révèlent l'exploitation d'enfants en tant qu'ouvriers. Selon CLW, «*il y aurait entre 50 et 100 enfants qui travaillent dans cette usine, le plus jeune ouvrier interrogé, Wu Xiaofang (un surnom), étant âgé de 14 ans*» (Beaulieu, 2012).

Parmi les nombreuses autres activités de RSE, le groupe avance sur son site web qu'il porte une attention particulière à la sécurité et la santé de ses employés, en prévenant les risques possibles, et en maintenant des normes de fabrication et de sécurité pour ses produits. Mais selon le China Labor Watch (CLW), le géant sud-coréen exploite ses ouvriers dans des conditions de travail déplorables, s'approchant même parfois de la maltraitance. Certains employés comptabiliseraient plus de 100 heures de travail supplémentaires par mois, et plusieurs cas de violence physique et verbale ont été recensés, notamment contre ceux qui souhaitent faire une pause au cours de leur journée de travail (Associated Press, 2012).

Par ailleurs, selon le Public Eye Award 2012 (institué par GreenPeace Suisse), la firme Samsung utilise des produits hautement toxiques dans ses usines (notamment le benzoylé, un solvant cancérigène). L'ONG dénombre même au moins 140 cas de cancers chez les employés de Samsung et 50 décès, directement liés à cette utilisation dangereuse (Public Eye Award 2012 : En ligne). C'est pour ces raisons que Samsung s'est vue désignée en 2012 par le Public Eye Award l'une des entreprises les plus irresponsables de l'année.

3.2. IKEA (Suède) : La protection de l'environnement

IKEA, dans son rapport 2011, décrit en une vingtaine de pages des éléments qui font de l'entreprise un acteur responsable au niveau de l'environnement : il y est d'abord question des actions climatiques en général; puis du problème de l'approvisionnement en bois; suit l'enjeu lié au coton; avant de se pencher sur la question de l'usage de l'eau; pour terminer sur le problème des déchets. Concernant le bois, l'entreprise affirme qu'il ne doit pas être illégalement amassé ; il ne doit pas venir de forêts protégées, ni de forêts dont l'existence est une source de conflit ; et finalement il ne doit pas venir de forêts officiellement et géographiquement reconnues comme des plantations d'arbres génétiquement modifiés (IKEA, 2011: p. 27). Pourtant en 2012, la *Global Forest Coalition*, une alliance d'ONG provenant d'une quarantaine de pays, a découvert que sa filiale *Swedwood* coupait des arbres centenaires en Carélie à la frontière de la Finlande (Karisson, 2012), contrevenant aux règles de la FSC (Forest Stewardship Council) dont IKEA se réclame. Autre travers environnemental, en 2010, IKEA a fait produire 197 millions de ses catalogues (Collins, 2011). Or, malgré ses engagements pour la protection des forêts, seulement 10 à 15% du papier utilisé était recyclé.

3.3. Walmart (États-Unis) : Les associés et le respect des individus

Walmart est bien connu pour son antisyndicalisme. Pour effacer cette mauvaise impression qui court dans l'opinion publique, l'entreprise va donc affirmer tout le respect qu'elle porte à ses employés, qu'elle appelle ses associés. Mais au-delà des principes énoncés, elle adopte un comportement qui témoigne du peu de respect qu'elle leur prête. En voici quelques exemples.

Avec plus de 1,3 million d'employés aux États-Unis, Walmart aurait transgressé les droits de ses salariés plus de 2 millions de fois en six ans, refusant d'accorder des périodes de repos et imposant des heures de travail supplémentaires non rémunérées. La compagnie, pénalisée d'amendes allant jusqu'à 2 milliards de dollars pour violations liées aux salaires et aux horaires de travail, a fini par verser 54 millions de dollars pour salaires perdus [Site des employés de Walmart]. La liste des violations de la compagnie aux lois américaines parle d'elle-même. En effet, des actions civiles sont menées à plusieurs endroits aux États-Unis : violation en paiement des heures de travail — 57 actions collectives intentées depuis 2000 —, discrimination à l'encontre des personnes handicapées, sans compter un recours collectif pour sexisme en milieu de travail, intenté par 1,6 million de femmes étant ou ayant été employées chez Walmart, la plus importante plainte du genre dans l'histoire des États-Unis [Ibid]. De plus, *Human Rights Watch* a été contacté par des employés se plaignant des bas salaires, des coûts élevés de l'assurance médicale et de l'élimination des employés de longue date. À ce sujet, une note interne adressée au conseil d'administration de la compagnie, datée de l'automne 2005 et publiée sur le site des employés, indique que

«[...] l'augmentation des coûts des avantages sociaux est inacceptable et entraînée par [...] une main-d'oeuvre vieillissante et une ancienneté moyenne croissante. Le coût d'un associé ayant sept ans d'ancienneté est presque 55 pour cent plus élevé que celui d'un associé ayant une année d'ancienneté, et pourtant, il n'y a pas de différence dans sa productivité» [Ibid].

Poursuivie par sa réputation de multinationale utilisant la sous-traitance dans les pays asiatiques pour faire gonfler ses profits, mais aussi pour amener à la faillite les commerces locaux entourant ses magasins par une pratique du plus bas coût, Walmart Canada a créé toute une campagne de publicité autour de « Walmart achète pour 1,5 milliard \$ au Québec et fait rouler l'économie ». La vérité serait plutôt que 90 % de produits vendus par l'entreprise sont fabriqués ailleurs, mais importés par des compagnies québécoises. Ces compagnies ne deviennent en fait que des intermédiaires entre le pays de fabrication et le géant de la vente.

3.4. Dove Unilver (Pays-Bas, Royaume-Uni) : Fonds pour l'estime de soi

Dove souhaite créer un monde où les jeunes femmes se dotent de repères pour avoir confiance en elles-mêmes. «Donner aux gens la possibilité d'être en forme, en beauté et de profiter davantage de la vie va nous permettre de répondre à ces besoins et de développer notre entreprise» (Unilever 2012). L'entreprise va donc présenter des femmes aux formes généreuses et développer un message où la femme s'aime comme elle est. Unilever détient aussi la marque Axe qui fabrique entre autres du déodorant pour homme. Cette marque est reconnue pour ses publicités sexistes envers les femmes. On décrit d'ailleurs Axe comme une compagnie qui « se démarque partout en Occident avec ses campagnes débiles mettant en scène des nymphettes hyper-sexualisées toujours prêtes au jogging horizontal, pour peu que leur nez entre en contact avec les effluves du « bon » déodorant » (Lagacé, 2011A). Patrick Lagacé (2011B) résume bien la contradiction du message d'Unilever. En s'adressant aux hommes, Unilever présente les filles comme des objets sexuels avec tous les stéréotypes de la femme mannequin. En s'adressant aux femmes, Unilever insiste pour qu'elle résiste au modèle de la femme objet et qu'elle accepte leur corps tel qu'il est.

3.5. Barrick Gold (Canada) : La sécurité des employés

Selon son Rapport de responsabilité sociale produit en 2011 ainsi que sa Charte de responsabilité sociale, Barrick Gold oriente ses actions vers différents domaines : l'éthique, les employés, la sécurité et la santé, le milieu communautaire ainsi que l'environnement. Ainsi, selon son site Internet, Barrick s'engage à exploiter les mines de manière responsable en offrant un milieu de travail sain et sécuritaire à tous ses employés. Elle s'engage aussi à atténuer les impacts environnementaux de ses activités et à partager les bénéfices de l'exploitation minière avec les communautés locales et les pays hôtes (Barrick Gold Corporation, 2012). En 2012, Corporate Knights l'a proclamée comme une organisation faisant la promotion de pratiques responsables, parmi les 50 meilleures entreprises citoyennes au Canada. Il faut toutefois dire que Corporate Knights est une organisation inféodée à la grande entreprise dont le mandat est de faire la promotion de l'attitude responsable des entreprises. Mais selon un rapport RepRisk (2012), Barrick Gold est classée au septième rang mondial des compagnies minières les plus controversées pour l'année 2011. En effet, la compagnie a été durement critiquée par de nombreuses organisations et groupes de pression pour des abus concernant les droits de la personne survenant dans ses mines, mais aussi pour ses pratiques environnementales.

3.6. La Banque TD – Canada Trust (Canada) : Le principe de diversité

Cette entreprise construit ses activités de RSE autour du thème de la diversité. Dans son rapport social annuel de 2011, l'entreprise décline les façons de favoriser la diversité sociale, culturelle, ethnique, etc. La diversité semble transcender l'ensemble des activités de l'organisation qu'il s'agisse de recrutement, de formation, de marketing ou encore de développement de marché. En fait, le mot diversité apparaît 78 fois dans les 90 pages que contient le rapport sur la RSE de l'entreprise.

Pour traduire de façon concrète son engagement à la diversité, la Banque a décidé de s'impliquer à fond dans toutes les activités concernant les membres de la communauté lesbienne, gaie, bisexuelle et transsexuelle (LGBT). Le concept de diversité s'applique ici uniquement auprès de cette communauté LGBT, avec des publicités mettant en scène des membres de ces groupes, le parrainage de 18 festivals de la fierté LGBT au Canada et aux États-Unis, le soutien des campagnes anti-discrimination de l'organisme *Jer's Vision* qui offre des ateliers sur l'homophobie auprès des jeunes, le financement de l'Ali Forney Center, un organisme qui sensibilise la population aux sans-abri des communautés LGBT, la présence à l'événement torontois *Pride at Work* de plusieurs employés de la banque TD appartenant à la communauté LGBT, le parrainage de l'événement *Out for Undergraduate Business Conference*, la participation au dîner-causerie de la Chambre de Commerce du Montréal métropolitain lors de la Journée internationale de lutte contre l'homophobie, etc.

L'investissement auprès de la communauté LGBT dénote une certaine ouverture d'esprit de la part de la TD. Et son implication dans un milieu suscitant encore des réactions vives de certains citoyens témoigne d'un certain courage. Pourtant tout est question d'argent car c'est l'intérêt commercial qui pousse la banque TD à entretenir des relations d'affaires avec la communauté LGBT. Paul Douglas, vice-président exécutif à la Banque TD, ne déclarait-il pas que « les gais et lesbiennes représentent un pouvoir d'achat de 75 milliards au Canada seulement. La communauté LGBT représenterait au moins 10 pourcent du marché de la consommation au Canada. Les gais et lesbiennes partiraient plus souvent en voyage, auraient plus de propriétés et détiendraient plus de revenus disponibles que les hétérosexuels (Douglas 2007) ». On comprend donc que cette opération de RSE repose, avant tout, sur une base commerciale.

4. Constat général

Les quelques exemples énumérés précédemment témoignent d'un constat généralisé à tout notre échantillon et que nous pouvons résumer de la façon suivante. La RSE est un instrument d'image avant tout. À travers elle, l'entreprise cultive son statut de bon citoyen corporatif. Les activités de RSE sont choisies d'une part en fonction des zones sensibles de l'entreprise dans l'opinion publique et d'autre part en fonction des retombées économiques attendues. Parfois, elles apparaissent complètement gratuites, mais elles ne sont jamais désintéressées. En pratiquant la générosité d'une façon ponctuelle et apparemment spontanée, l'entreprise veut laisser croire que toutes ses activités sont de même nature.

Or, si toutes les actions de la RSE de ces entreprises sont étalées sur la place publique, c'est qu'elles font partie des campagnes de visibilité et d'image de celles-ci. Mais en même temps, on aura constaté l'absence de compatibilité entre les principes qu'affirme l'entreprise et son comportement réel. La mine Barrick Gold a joué les vierges offensées lorsqu'une petite maison d'édition, Les Éditions Écosociété, a lancé un livre intitulé : *Noir Canada, Pillage, corruption et criminalité en Afrique*, en 2008. S'estimant lésée par ce livre la société Barrick Gold a entrepris des procédures judiciaires contre la maison d'édition. Trois ans plus tard, la même société est condamnée pour avoir entrepris de toute évidence un procès-bâillon contre la maison d'édition, sans avoir fourni aucun fondement véritable à sa plainte.

4.1. La rentabilité d'un discours mensonger

L'entreprise sait pertinemment qu'elle triche. Si elle le fait, c'est qu'elle considère que ses discours vertueux lui sont très profitables et que les impacts de ses mensonges dénoncés lui font peu de mal. Une entreprise qui se dit socialement responsable retire-t-elle plus de bénéfices qu'une autre qui reste discrète à ce chapitre? Une entreprise qui bafoue ses propres principes de responsabilité sociale en paie-t-elle un certain coût? Où se situe la RSE entre les exigences des actionnaires qui veulent plus de profits et les attentes de certains acteurs qui veulent plus de sensibilité au développement durable ?

À cet effet, Capron (2004 : 136-137) confirme l'idée que le bien des actionnaires est prioritaire : « Malgré l'affirmation d'un nécessaire équilibre entre les trois domaines économique, social et environnemental, l'objectif économique et financier reste dominant ».

Voyons d'abord l'avantage tiré par l'entreprise de son engagement social, étant convenu pour nous que celui-ci est toujours intéressé et que la cause de l'engagement est toujours instrumentale.

4.2. Sur le plan des affaires

Toutes les entreprises retirent des bénéfices directs de leur adhésion au développement durable, car elles choisissent à l'intérieur des actions qui diminuent leur coût et écartent si possible celles qui pourraient leur occasionner des dépenses, en affichant haut et fort sur la place publique les efforts qu'elles entreprennent pour sauver la planète. Le lobby de la grande entreprise pour empêcher toute mesure coercitive en matière de protection de l'environnement est fort bien connu.

Pour certaines entreprises, la stratégie de RSE comprend un volet directement destiné à une clientèle cible bien identifiée. C'est donc un outil de marketing à court ou à long terme. Par exemple, les jeunes font partie de la clientèle marketing de Samsung et font aussi partie de sa cible RSE. Le milieu LGBT fait partie de la clientèle d'affaires de la Toronto Dominion et aussi de sa cible RSE et la clientèle féminine fait partie de la cible d'affaires de DOVE et aussi de son attention publique.

Pour d'autres, la stratégie RSE couvre un secteur sensible de l'entreprise qu'elle veut «blanchir» par des discours ou activités honorables. Wall Mart, Barrick Gold et Samsung insistent sur la place publique sur le respect qu'elles portent à leur personnel qu'elles exploitent par ailleurs dans leurs établissements.

Et IKEA, comme tant d'autres entreprises a décidé de surfer sur la vague de la protection de l'environnement pour se créer une image de bon citoyen corporatif. Mais il ne s'agit ici que d'image car on a démontré que leur comportement ne suivait pas nécessairement les engagements déclarés.

Sur le plan des affaires, tout cela est rentable, car d'une part les cibles visées se sentent interpellées positivement; la renommée et la bonne réputation de l'entreprise favorisent le recrutement de candidats de choix; un discours respectueux de l'environnement de la part de la grande entreprise entraîne une plus grande réserve de l'État en la matière; et enfin, le consommateur ayant une image positive d'une entreprise aura plus tendance à consommer les services ou produits de celle-ci, ou tout au moins se sentira-t-il fier d'être client d'une organisation «responsable».

4.3. Sur le plan de l'image

Par la RSE, l'entreprise construit son image, alimente sa visibilité et se présente comme une entreprise citoyenne et responsable. À partir de cette image, l'entreprise va se construire un capital de sympathie sur lequel elle va miser pour camoufler ses activités nuisibles et souvent illicites qu'elle fera reposer sur des tierces parties délinquantes

À cet effet, il faut se méfier du mythe selon lequel les consommateurs sont de plus en plus exigeants et vigilants. Au contraire, ils pardonnent facilement aux porteurs de beaux discours. Un discours artificiel de générosité possède des vertus,

car le public croit davantage l'expression de générosité que les mensonges qui les entourent.

4.4. Sur le plan des actions réalisées

Peu importe les motivations qui poussent l'entreprise à poser des gestes de responsabilité sociale, ces gestes constituent un réel bienfait pour l'humanité, pour l'environnement et pour les causes soutenues.

5. La stratégie rentable du mensonge

La stratégie du mensonge s'articule autour d'un processus pervers qui rejoint la théorie de la dissonance cognitive. Les entreprises mentent ou tout au moins, elles affirment des principes qu'elles ne suivent pas. Elles le font de façon consciente et articulée. Ce double discours est dénoncé publiquement par des groupes de pression. Les entreprises sont surveillées étroitement par une foule d'acteurs, par les concurrents, par les idéalistes, par les activistes qui n'hésitent pas à faire connaître dans leur réseau une certaine duplicité de l'entreprise.

Le consommateur/citoyen ne sait pas que les entreprises fabriquent une fausse vertu qui est aussitôt dénoncée. À l'exception d'une petite frange de gens éveillés, cette mise en scène vertueuse de la grande entreprise est peu connue de la majorité des gens. Les entreprises mentent sont conscientes de cela. L'entreprise se soucie peu d'être cohérente entre ses discours gratifiants et ses pratiques décevantes puisque, au bout du compte, le citoyen/consommateur ne lui en tient pas rigueur.

Les entreprises savent que les consommateurs donnent leur appui à celles qui affirment pratiquer la RSE. Ce qui est étonnant dans cette situation où les entreprises sont confrontées à des comportements contraires à leur principe énoncé, c'est que de multiples sondages démontrent que le consommateur se dit davantage prêt à faire confiance à une entreprise qui pratique la RSE qu'à une autre qui ne le fait pas, sans se soucier si elle dit vrai. Voici un certain nombre de sondages qui confirment ce que nous venons d'énoncer.

5.1. Le consommateur se soucie de la RSE lorsque vient le temps d'acheter.

Un sondage mené en 2010 par les firmes Penn Schoen Berland et Landor Associates (2010) révèle que 75% des consommateurs se soucient de la RSE lorsque vient le temps d'acheter leurs produits (échantillon de 1001 personnes). Voici les données les plus pertinentes :

- 55% des personnes consultées ont affirmé qu'entre deux produits similaires, elles ont tendance à acheter celui qui est distribué par une entreprise qui appuie une cause sociale.
- 70% des personnes consultées se disent prêtes à payer un montant supplémentaire pour un produit (hypothétique) d'une valeur de 100\$ si ce produit est vendu par une entreprise socialement responsable. Pour 28% des personnes consultées, ce montant était de 10\$ ou plus.
- 34% des personnes consultées seraient prêtes à être payées moins cher pour travailler dans une entreprise reconnue pour ses activités de responsabilité sociale. (Information supplémentaire : plus les travailleurs sont jeunes, plus ils acceptent ce sacrifice. Chez les 18-24 ans seulement, cette proportion augmente à 49%).

5.2. Le consommateur accorde une valeur au discours éthique de l'entreprise

Une étude menée par Singh et al (2012) portant sur 4000 Espagnols et 45 catégories de produits révèle que l'image projetée par une entreprise sur le plan éthique influence la relation affective et le rapport de confiance que les consommateurs entretiennent avec les produits. Ces deux variables influencent à leur tour la loyauté du client envers l'entreprise.

5.3. La RSE n'est pas nécessairement rentable financièrement mais elle l'est sur d'autres plans.

Dans cette recherche intitulée «*Does it pay to be good... and does it matter ?*» les auteurs (Margolis et al, 2007) analysent 251 études qui ont été publiées dans 214 revues différentes de 1972 à 2006. Le but est d'établir une corrélation entre la RSE, divisée en neuf types d'activités, et la CFP (Corporate Financial Performance). Les auteurs constatent qu'il existe une corrélation entre la RSE et la CFP des entreprises, mais qu'elle est cependant très peu significative. Ils suggèrent que les retombées économiques ne sont pas le seul facteur qui motive les entreprises à se lancer dans des activités de RSE.

5.4. Est-ce que faire le bien est rentable?

Une étude de Lii (2013) intitulée «*Doing good does good? Sustainable Marketing of CSR and consumer evaluations*» évalue les effets de trois différents types d'activités de RSE (sponsorship, cause-related marketing et philanthropy) sur l'attitude de 480 consommateurs. Il en ressort que les actions philanthropiques sont

celles auxquelles les consommateurs accordent le plus de crédibilité (ils sont moins « sceptiques » ou « cyniques »). Les auteurs constatent aussi que ce dernier facteur (la crédibilité d'une activité de RSE) est celui qui influence le plus les intentions d'achat.

Dans une autre étude intitulée *Does it pay to be good*, Trudel et Cotte (2009) démontrent que les consommateurs) sont prêts à payer plus cher pour des produits dits « éthiques », 2) qu'ils exigent des prix plus bas pour des produits « non-éthiques » et 3) que les produits offerts par une entreprise n'ont pas à être tous éthiques pour que celle-ci puisse bénéficier d'une perception positive des consommateurs. À noter que cette étude porte uniquement sur le café et les t-shirt en coton.

Dans une étude intitulée *The State of Public Discourse* réalisée à partir de plus de 20 000 conversations publiques sur des sujets comme la politique, la technologie, la culture populaire et l'alimentation, entre autres, l'agence Sonic Boom Creative Media a constaté l'émergence de trois valeurs que recherche le consommateur chez une marque:

«Le principal défi des marques, c'est qu'elles doivent cesser de s'engager avec leurs clients uniquement selon des critères sociodémographiques, explique Sylvain Perron, associé et directeur de Sonic Boom Creative Media. Aujourd'hui, elles doivent entrer en relation avec le consommateur sur la base de valeurs partagées, d'un système commun de croyances» (Ruel 2014).

5.5. L'importance de communiquer ses activités de RSE

Une étude de Sen (2006) intitulée *«The role of corporate social responsibility in strengthening multiple stakeholder relationships : a field experiment»* évalue les effets d'un important don sur la perception et l'attitude de 692 étudiants par rapport à l'entreprise qui a effectué ce don (elle n'est pas nommée). Il en ressort que les étudiants qui savaient que ce don avait été fait ont été influencés positivement non seulement dans leurs intentions d'achat, mais aussi dans leurs intentions de travailler un jour pour cette entreprise ou d'y investir de l'argent. Cependant, très peu de gens ont été influencés par ce geste parce que très peu étaient au courant du don (d'où l'importance de communiquer les activités de RSE, sans quoi elles «n'existent pas »).

5.6. L'attrait des produits recyclés

Dans l'étude d'Essoussi et Linton (2010) intitulée *«New or recycled products : how much are consumers willing to pay»*, 49 étudiants se sont prononcés sur le montant qu'ils seraient prêts à déboursier pour se procurer 9 différents types de produits recyclés. Il en ressort que les étudiants étaient prêts à payer parfois plus, mais aussi parfois *moins* pour des produits écologiques. Leurs choix dépendaient de

leur estimation de la qualité du produit en fonction du recyclage qu'il avait subi. Par exemple, ils étaient prêts à payer plus pour du papier recyclé, mais moins pour des pneus recyclés.

5.7. La RSE influence positivement l'acte d'achat

Dans leur étude intitulée *Corporate Social Responsibility, Customer Satisfaction and Market Value*, Luo et Bhattacharya (2006) démontrent que, de manière générale, la RSE influence positivement la satisfaction du client qui, à son tour, influence positivement la valeur marchande d'une entreprise. Cependant, elle suggère aussi que la valeur de certaines entreprises peut souffrir de la RSE. Ces entreprises sont celles qui ont un très faible potentiel d'innovation, c'est-à-dire des entreprises qui ne proposent pas de nouveaux produits, de nouveaux services, de nouvelles technologies ou de nouvelles images.

6. Conclusion

Il y a presque 30 ans, un sondage du Groupe Cossette réalisé à Vancouver démontrait que 56% de la population était en mesure d'identifier une entreprise qui contribuait à la protection de l'environnement. Parmi les entreprises mentionnées, il y avait, assez paradoxalement, les pétrolières Mohawk et Chevron et la papetière MacMillan Broedel, toutes de grands pollueurs. Que conclure de tous ces sondages? Plus une entreprise parle d'une cause qui la préoccupe, plus on croira qu'elle s'investit dans cette cause. Dès lors, le discours devient plus fort que la réalité (Vailles 1996). On comprend mieux dès lors pourquoi les entreprises mettent plus de soin à faire connaître leurs engagements dans la RSE que de s'assurer que ces engagements soient réellement suivis. Il y a certes des exemples connus où le fait de ne pas être à la hauteur de ses prétentions aurait pu entraîner des conséquences malheureuses pour l'entreprise. L'exemple de Nike et la révélation de l'existence de ses *sweat shops* a causé une faille dans l'image de marque de l'entreprise. Mais si l'on analyse attentivement ce cas, on se rend compte que ce n'est pas la révélation de leur existence qui a coûté cher à Nike, mais ses démentis successifs. Les catastrophes écologiques causées par les naufrages de l'Exxon Valdès ou de l'Erika et l'explosion de la plate forme de forage dans le golfe du Mexique ont coûté cher à chacune des entreprises concernées, sur le plan de leur image et de leur revenu. Mais leur redressement financier s'est réalisé à une vitesse inquiétante, compte tenu de leur déficit d'image.

Le citoyen consommateur est-il prêt à excuser l'entreprise coupable de malversations, pratique-t-il une forme d'amnésie face aux contradictions de l'entreprise, ou préfère-t-il croire les discours positifs que lui servent ces mêmes entreprises? Peu importe la réponse, la grande entreprise a compris qu'elle avait tout

à gagner à se construire une image de générosité sur la place publique sans trop se soucier de son véritable comportement.

Les prix Pinocchio organisés chaque année en France veulent dénoncer ce type de comportement et l'existence même de ces prix depuis quelques années témoigne de la constance de ces comportements. Ces anti-prix ont pour but de dénoncer certaines entreprises françaises communiquant largement sur le concept du développement durable alors qu'elles ne se soucient guère en réalité des conséquences environnementales et sociétales néfastes de leurs activités. Afin de dénoncer publiquement ce décalage entre les beaux discours d'un côté et la réalité des actes des entreprises de l'autre, trois prix Pinocchio sont décernés, en référence naturellement à la fameuse marionnette en bois et à sa très personnelle conception de la vérité. Le prix Pinocchio *Une pour tous, tout pour moi !* (droits humains), remis à l'entreprise ayant perpétré les violations les plus graves des droits humains (y compris les droits sociaux, salariaux et sociétaux) ; le prix Pinocchio *Mains sales, poches pleines* (environnement), remis à l'entreprise ayant généré les impacts environnementaux les plus lourds ; et le prix Pinocchio *Plus vert que vert* (*greenwashing*), remis à l'entreprise ayant mené la campagne de communication la plus abusive et trompeuse au regard de ses activités réelles (Prix Pinocchio, Wikipedia, août 2014).

Est-ce que ces prix, tout comme la mise à nu des contradictions de l'entreprise amène celle-ci à adopter des comportements plus cohérents? La réponse est non. Pour se dédouaner des critiques qui la condamnent, la grande entreprise met sur pied ses propres prix d'excellence, se les attribue et ensuite clame bien haut son attachement aux valeurs partagées par le grand public.

Bibliographie

- Associated Press, (2012, 5 septembre). « Samsung accused of mistreating workers, using child labour in China » CBC News, [En ligne] URL : <http://www.cbc.ca/news/technology/story/2012/09/05/tech-samsung-labour.html> Consulté le 24 octobre 2012.
- Barrick Gold Corporation (2012). « 2011 Responsibility Report ». En ligne : <http://barrickresponsibility.com/2011/> Consulté le 30 octobre 2012.
- Beaulieu, D., (2012). « Diversité et fierté, la stratégie de responsabilité sociale adoptée par la Banque TD afin de séduire la communauté LGBT, Université Laval.
- Beaulieu, L., (10 août 2012). « Samsung accusé de faire travailler des enfants en Chine », Le Monde [En ligne] URL http://www.lemonde.fr/asie-pacifique/article/2012/08/10/samsung-accuse-de-faire-travailler-des-enfants-en-chine_1744710_3216.html. Consulté le 24 octobre 2012

- Boidin, B., Postel, N., et Rousseau, S., (2009). « La responsabilité sociale des entreprises : Une perspective institutionnaliste », Villeneuve d'Ascq (France) : Presses Universitaires du Septentrion, 199 p.
- Capron, M., Quairel-Lanoizelée, F., (2004). Mythes et réalités de l'entreprise responsable, Paris : La Découverte, 251 p.
- Collins, L., (2011). House Perfect : Is the IKEA Ethos Comfy or Sleepy? The New Yorker. [En ligne] URL.http://www.newyorker.com/reporting/2011/10/03/111003fa_fact_collins. (Consulté le 19 octobre 2012).
- Corporate Knights (2012). « The 2012 Best 50 Corporate Citizen in Canada ». En ligne. <http://www.corporateknights.com/node/1559> Consulté le 29 octobre 2012.
- Douglas, P., (2007). « Diversity and the gay and lesbian community: more than chasing pink dollar », Ivey Business Journal, mis en ligne en septembre 2007 et consulté en ligne le 20 octobre 2012. Disponible en ligne : <http://www.iveybusinessjournal.com/topics/the-organization/diversity-and-the-gay-and-lesbian-community-more-than-chasing-the-pink-dollar#.UJBkQ8XAePM>
- Dubuc, V., (2012). Les pratiques de responsabilité sociales de Barrick Gold, Université Laval, 19 p.
- Essoussi Hamzaoui, L., et Linton, J., (2010). «New or recycled products : how much are consumers willing to pay», Journal of Consumer Marketing. 2010, Vol. 27, No. 5, pp. 458-468).
- Human Rights Watch, (2007). États-Unis : Wal-Mart prive ses employés de leurs droits fondamentaux. [En ligne] URL : <http://www.hrw.org/fr/news/2007/04/30/tats-unis-wal-mart-prive-ses-employes-de-leurs-droits-fondamentaux>. Consulté le 17 octobre 2012.
- IKEA (2011). The IKEA Group approach to sustainability. [En ligne] URL : http://www.ikea.com/ms/fr_CA/pdf/sustainability_report/group_approach_sustainability_fy11.pdf. (Consulté le 19 octobre 2012).
- Karisson, I., (2012). IKEA, l'amour du bois a un coût. Stockolm. Infosud. [En ligne] URL : <http://www.infosud.org/spip.php?article10118>. (Consulté le 28 octobre 2012).
- Lagacé, P., (2011A). «Axe, Dove, infantilisation des gars et bullshit en publicité» La Presse, [En ligne] URL : <http://blogues.lapresse.ca/lagace/2011/05/30/axe-dove-infantilisation-des-gars-et-bullshit-en-publicite/>

- Lagacé, P., (2011B). «Scoop : la pub maquille !» La Presse, [En ligne] URL : http://www.lapresse.ca/debats/chroniques/patrick-lagace/201105/29/01-4404025-scoop-la-pub-maquille.php?utm_categorieinterne=trafficdrivers&utm_contenuinterne=cyberpresse_aujourd'hui-sur-cyberpresse_267_accueil_ECRAN2POS1
- Le Martret, S., (2012). Essai sur la RSE dans les entreprises, Le cas de Samsung, Université Laval, 16 p.
- Lui Yuan-Shuh, L., Kuang-Wen Wu et May-Ching Ding, (2013). «Doing good does good? Sustainable Marketing of CSR and consumer evaluations», Corporate Social Responsibility and Environmental Management, Vol. 20, pp. 15-28.
- Lougovoy, C., Huisman, D. (1981), Traité de relations publiques, Presses universitaires de France, Paris, 646 p.
- Luo Xueming Luo et C.B. Bhattacharya (2006). «Corporate Social Responsibility, Customer Satisfaction and Market Value», Journal of Marketing, Vol. 70, 10/2006, pp. 1-18.
- Margolis, J.D., Anger Elfenbein, H., Walsh, J.P., (2007). «Does it pay to be good... And does it matter? A meta-analysis of the relationship between corporate social and financial performance», Working paper, 03/2007, No. 11-115, Harvard University, University of California – Berkeley, and University of Michigan.
- Penn Schoen Berland et Landor Associates : Corporate social responsibility branding survey <http://fr.slideshare.net/BMGGlobalNews/csr-branding-survey-2010-final>
- Prix Pinocchio : http://fr.wikipedia.org/wiki/Prix_Pinocchio, consulté le 17 août 2014.
- Public Eye Award 2012. « Nominé pour les Public Eye People's Award 2012 » [En ligne] URL : <http://www.publiceye.ch/fr/vote/samsung/> Consulté le 22 octobre 2012.
- RepRisk 2012. « Most Controversial Mining Companies of 2011 ». En ligne. [http://www.reprisk.com/downloads/mccreports/23/150312%20Top%2010%](http://www.reprisk.com/downloads/mccreports/23/150312%20Top%2010%20)
- Ruel Maxime (2014). «Trois valeurs recherchées par le consommateur chez les marques», Infopresse quotidien, le 09 juin.
- Sen Sanka, S., (2006). «The role of corporate social responsibility in strengthening multiple stakeholder relationships : a field experiment», Journal of the Academy of Marketing Science. Vol. 34, No. 2, pp. 158-166.

- Sinclair, U., (2008). *La jungle*, Paris, Éditions Gutenberg, 452 p
- Singh, J.J., Oriol Iglesias, O., Batista-Foguet, J.M., (2012). «Does having an Ethical Brand Matter? The Influence of Consumer perceived ethicality on trust, affect and loyalty», dans *Springer Science+Business Media*, 01/2012.
- Tuac Canada. Employés de Walmart Canada. [En ligne] URL : <http://www.walmartworkerscanada.ca/index.php/fr> . Consulté en octobre 2012.
- Tarbell, I., (1904). *The History of the Standard Oil Company*.
- Trudel, R., Cotte, J., (2009). «Does it pay to be good», *MIT Sloan Management Review*, Hiver 2009, vol. 50, no. 2.
- Unilever. 2012. Site officiel, section notre mission. [En ligne] URL : <http://www.unilever.ca/fr/aboutus/ourmission/>
- Vaillancourt-Léonard, S., (2012). *La construction du discours institutionnel : le cas de Walmart*, Université Laval, 12 p.
- Vailles, F., (26 oct. 1996). «La philanthropie est une bonne façon de se bâtir un capital de sympathie», in *Les Affaires*, LXVIII, no. 42, p. 26.
- Vogel, D., (1991). «Business Ethics: New Perspectives on Old Problems», *California Management Review*, pp. 101-117.
- Watine, J., (2012). «IKEA : entreprise « Teflon » Université Laval, 22 p.

