

Les entreprises appelées à rendre des comptes

NO MORE
BHOPALS

Manifestation à l'occasion du 15ème anniversaire de la catastrophe de Bhopal de l'Union Carbide. New-Delhi, Inde

Les sociétés transnationales doivent assumer des responsabilités à la mesure de leur impact social qui est énorme et va grandissant. Elles préféreraient prendre des initiatives volontaires et s'y plier mais la défense de l'intérêt public passe nécessairement par une réglementation et une surveillance plus strictes.

Récemment encore, les sociétés transnationales (STN) semblaient peu s'intéresser au développement social. La responsabilité des questions sociales incombait au premier chef aux gouvernements, aux ONG et aux institutions internationales de développement, tandis que les STN opéraient essentiellement dans le domaine économique. Elles ont toujours eu un impact social: dans le meilleur des cas, elles créaient des emplois, des revenus et des services communautaires et, dans le pire, ne tenaient compte ni de la législation du travail, ni des municipalités qui les accueillait. Mais on leur demandait rarement d'avoir une politique sociale explicite.

Cette situation a beaucoup changé. Elles se trouvent mêlées aujourd'hui à de nombreux problèmes de société extrêmement délicats, depuis le réchauffement de la planète, jusqu'au travail des enfants, en passant par les aliments génétiquement modifiés. En fait, presque toutes les questions du développement international sont censées aujourd'hui avoir une dimension qui les concerne.

Cela tient dans une certaine mesure au succès de ces sociétés. Jamais elles n'ont dominé le monde comme aujourd'hui. Quelque 60.000 d'entre elles représentent maintenant un tiers des exportations mondiales. Leur chiffre d'affaires annuel dépasse de loin le produit intérieur brut de beaucoup de pays. En 1998, les cinq plus grandes avaient des recettes annuelles qui équiva-

laient à plus du double du PIB total des 100 pays les plus pauvres (tableau 5.1). Ces dernières années, le nombre des filiales des STN a plus que doublé, passant d'environ 200.000 en 1994 à plus d'un demi-million en 1998. Dans le même temps, les ventes des filiales étrangères sont passées de 6.600 à 11.400 milliards de dollars. Mais le réseau mondial des STN ne s'arrête pas aux filiales qu'elles contrôlent directement; il s'étend aussi par le jeu des co-entreprises, des alliances stratégiques, des sous-traitants et de l'externalisation. Au moment du Sommet social, il était évident que la mondialisation et la libéralisation économique avaient donné aux sociétés une liberté beaucoup plus grande, sans accroître leurs responsabilités dans la même mesure.

Si les sociétés se sont retrouvées sous les feux des projecteurs, c'est aussi à cause de la prise de conscience écologique et de la montée des ONG travaillant dans le domaine de l'environnement. Si, dans les années 60, les écologistes étaient un groupe de pression marginal, à la fin des années 90, leurs idées ont gagné jusqu'au noyau dur de l'économie et de la politique et sensibilisé les consommateurs à des problèmes tels que le déboisement, les pesticides et la pollution. Ils ont également attiré l'attention des gens sur leurs modes de consommation et le fait que ces derniers entraînent une dégradation de la planète et épuisent les ressources naturelles.

Les consommateurs sont dispersés et le plus souvent anonymes, mais les producteurs sont faciles à identifier et les plus grandes sociétés offrent un exutoire tout trouvé à la frustration. Avec les informations qui ne cessent de circuler, elles sont encore plus en vue. La plupart des sociétés et des organisations internationales baignent dans une foule de données, d'analyses et de commentaires. Une série d'accidents déplorables a encore intensifié ces mouvements d'informations: la fuite

de gaz chez Union Carbide à Bhopal, la marée noire provoquée par l'Exxon Valdez en Alaska et les liens de Shell avec les violations des droits de l'homme au Nigéria.

Aujourd'hui, les sociétés ont beaucoup plus de mal à faire admettre que leur seul but est le profit des actionnaires et que les seules limites à cette recherche sont celles que fixe la loi du pays. Elles doivent répondre à une infinité de parties prenantes—employés, clients, fournisseurs, municipalités, grand

public—et aux générations futures. On leur demande d'assumer, en qualité d'"entreprises citoyennes", la responsabilité de leurs actes.

Certaines sociétés rétorquent que ce n'est pas nouveau. Aux Etats-Unis, pendant les premières décennies du XIX^{ème} Siècle, des sociétés comme Ford et Carnegie ont pris des mesures pour améliorer les conditions de vie de leurs travailleurs et apporter leur contribution aux municipalités qui les accueillaient. Au Royaume-Uni, des sociétés telles que

Tableau 5.1 - Puissance des sociétés

Recettes des sociétés et produit intérieur brut pour un échantillon de compagnies et de pays^a

Classement	Société	Recettes en milliards de \$ 1998	Pays ^b (PIB approximativement équivalent)
1	General Motors (Etats-Unis)	161.3	Danemark/Thaïlande
10	Toyota (Japon)	99.7	Portugal/Malaisie
20	Nissho Iwai (Japon)	67.7	Nouvelle-Zélande
30	AT&T (Etats-Unis)	53.5	République tchèque
40	Mobil (Etats-Unis)	47.6	Algérie
50	Sears Roebuck (Etats-Unis)	41.3	Bangladesh
60	NEC (Japon)	37.2	Emirats arabes unis
70	Suez Lyonnaise des Eaux (France)	34.8	Roumanie
80	HypoVereinsbank (Allemagne)	31.8	Maroc
90	Tomen (Japon)	30.9	Koweït
100	Motorola (Etats-Unis)	29.4	Koweït
150	Walt Disney (Etats-Unis)	22.9	Bélarus
200	Services postaux japonais (Japon)	18.8	Tunisie
250	Albertson's (Etats-Unis)	16.0	Sri Lanka
300	Taisei (Japon)	13.8	Liban
350	Goodyear (Etats-Unis)	12.6	Oman
400	Fuji Photo Film (Japon)	11.2	El Salvador
450	CSX (Etats-Unis)	9.9	Bulgarie
500	Northrop Grumman (Etats-Unis)	8.9	Zimbabwe

Les cinq premières sociétés (recettes)

708.9^c

Les 100 pays les plus pauvres (PIB)

337.8

Notes: ^a Une comparaison plus exacte des pays et des sociétés serait fondée sur la valeur ajoutée et non sur les recettes des sociétés mais rares sont celles qui fournissent des informations sur la valeur ajoutée dans leurs rapports annuels. ^b données de 1997. ^c

General motors, DaimlerChrysler, Ford Motors, les magasins Wal-Mart et Mitsui.

Source: Utting, 2000 d'après Fortune, 1999 et la Banque mondiale, 1999b

Lever Brothers et Cadbury ont construit des HLM modèles pour leur personnel. Les plus grandes sociétés ont créé d'énormes organisations philanthropiques très respectées, telles la Fondation Ford, par exemple, ou le Wellcome Trust.

Toutefois, la plupart des sociétés se consacraient le plus souvent à leur but premier, qui est de faire des bénéfices. Le contexte social leur apparaissait comme secondaire: il était du ressort des gouvernements, censés établir les règlements propres à contenir les excès des sociétés. Dans les pays industrialisés, les gouvernements étaient bien placés pour le faire. Ils avaient les ressources, les compétences et assez d'autonomie pour élaborer des normes et les faire respecter. Mais ceux des pays en développement se trouvaient en position de faiblesse: beaucoup avaient de la peine à dispenser un minimum de services, à plus forte raison à contrôler de puissantes sociétés.

Pendant les années 70, les sociétés commencent à sentir les pressions conjuguées des gouvernements, des syndicats, d'universitaires et de certaines ONG. Des techniques sont mises au point dans ce but. En 1974, par exemple, est lancée une puissante campagne contre la dangereuse commercialisation des aliments pour bébés dans les pays en développement. Mais ce sont les groupes écologistes tels que Greenpeace qui devaient frapper le plus fort. Invoquant l'intérêt de chacun, ils accusent les sociétés de déforestation, de pollution, de contribuer au réchauffement de la planète et montent des opérations d'"action directe".

De l'affrontement au partenariat

Ces pressions ont atteint un point critique en 1992 au Sommet de la Terre de Rio de Janeiro, qui frappa les esprits, le public et les entreprises, comme jamais aucune manifestation ne l'avait fait auparavant. Le programme d'action du Sommet, Action 21, invitait les gouverne-

ments du monde, les chefs d'entreprise, les organisations internationales et les ONG à unir leurs efforts pour concilier autant que possible croissance économique et protection de l'environnement. Le Sommet de la Terre a aussi marqué un changement de philosophie et de tactique, le passage de l'affrontement au partenariat. Les Nations Unies, en particulier, ont adopté un ton plus conciliant: elles ont fermé leur Centre sur les sociétés transnationales qui essayait d'élaborer un code de conduite international et se sont mises à encourager les partenariats avec les entreprises; des institutions comme la CNUCED ont favorisé les investissements étrangers directs dans les pays en développement.

Les STN, de leur côté, ont tenté une autre approche: au lieu d'attendre que des réglementations gouvernementales viennent leur serrer la bride, elles se sont promis de les devancer en se fixant elles-mêmes des règles et en coopérant avec leurs détracteurs. En 1991, la Chambre de commerce internationale a présenté une Charte des entreprises pour un développement durable et, en 1992, le fondateur du Conseil d'entreprises pour le développement durable a publié *Changing Course*, dans lequel il invitait les sociétés à repenser leurs stratégies. Dans les années qui ont suivi, nombre de sociétés se sont regroupées dans des réseaux d'entreprises "vertes", dont certaines ont ensuite fusionné. L'un des plus grands est le Conseil mondial d'entreprises pour le développement durable, formé en 1995.

En même temps, les STN ont conclu avec des ONG des partenariats divers. En 1996, Unilever, qui est le plus gros acheteur au monde de poisson surgelé, s'est associé au Fonds mondial pour la nature pour développer des pêcheries écologiquement viables. De même, en 1998, British Petroleum s'est allié à l'Environmental Defense Fund et General Motors s'est mis à travailler avec l'Institut des ressources mondiales. A la fin de 1998, 17

sociétés de Fortune 500 se regroupaient au sein du Pew Center on Global Climate Change, créé la même année pour sensibiliser aux changements climatiques et à la nécessité de réduire les émissions de gaz à effet de serre.

De nombreuses autres sociétés ont resserré leurs liens avec des institutions des Nations Unies. En 1999, quelque 15 STN participaient à la phase préliminaire d'un projet du PNUD concernant la création du Global Sustainable Development Facility, un fonds mondial pour le développement durable. La même année, la Chambre de commerce internationale reprenait à son compte l'idée lancée par le Secrétaire général de l'ONU d'un contrat par lequel des sociétés se soumettraient spontanément aux normes des Nations Unies relatives à la protection de l'environnement, aux conditions de travail et aux droits de l'homme.

CODES ET VÉRIFICATION

Si les initiatives prises par les sociétés pour assumer de plus larges responsabilités se présentent sous des formes diverses, elles ont aussi des points communs. Beaucoup se fondent sur des codes de conduite—ensembles de principes et de normes d'éthique qui guident le comportement social de l'entreprise. Ainsi, en 1997, la Fédération mondiale de l'industrie d'articles de sport et le Conseil international des industries du jouet ont adopté des codes relatifs aux conditions de travail et en particulier au travail des enfants.

En même temps, on demande aux sociétés d'adhérer à des normes universelles. Les plus solidement établies sont les conventions de l'OIT qui couvrent un large éventail de questions relatives au travail. Mais d'autres organisations se sont efforcées d'élaborer des normes universelles dans de nouveaux domaines. La plus connue d'entre elles est l'Organisation internationale de normalisation (ISO) dont les membres sont les organes nationaux de normalisation. Cette organisation élabore des normes

qui sont désignées par un chiffre précédé par ISO. La série ISO 14000 touche aux questions d'environnement (encadré 5.1). Le Forest Stewardship Council élabore des normes ayant trait spécifiquement à la sylviculture.

Des organes nationaux et régionaux ont aussi établi des normes. Aux États-Unis, le Council on Economic Priorities Accreditation Agency, groupe d'intérêt basé à New York, a établi une norme, Social Accountability 8000, qui s'appuie sur les normes des Nations Unies et de l'OIT relatives aux droits de l'homme et aux conditions de travail. L'Union européenne a un programme d'éco-gestion et de contrôle dont les normes sont plus rigoureuses que celles de l'ISO. Divers pays industrialisés et en développement ont des programmes d'éco-étiquetage tel que le programme Blue Angel en Allemagne et le programme thaïlandais Thai Green Labelling Scheme.

Tous ces codes et normes doivent être complétés par des systèmes de vérification. Les inspecteurs de la société devraient, en théorie, être capables de procéder aux vérifications mais ils n'auraient guère de crédibilité hors de leurs bureaux. Certaines sociétés ont donc engagé des cabinets de contrôle indépendants, ce qui a ouvert des débouchés lucratifs à de nombreuses entreprises internationales de vérificateurs de compte et de consultants comme Ernst & Young, KPMG et PricewaterhouseCoopers.

Ces contrôles gagnent encore en crédibilité s'ils ont l'aval d'ONG indépendantes. La société de jouets Mattel a non seulement créé un comité de contrôle indépendant pour ses usines mais invite aussi des militants locaux à interroger son personnel.

Ce type de contrôle peut déboucher sur l'obtention d'un document officiel dont les retombées sont extrêmement bénéfiques sur la réputation et la compétitivité de la société. Ceux qui adhèrent aux normes de l'ISO, par exemple, peuvent demander un certificat de

conformité, qui devient de plus en plus important dans les échanges internationaux. Et bon nombre de systèmes de contrôle offrent des labels à apposer sur les articles satisfaisant aux conditions requises. L'un des plus anciens vient d'Allemagne: c'est le Rugmark, qui certifie que les tapis n'ont pas été faits par des enfants. Les fabricants de vêtements utilisent aussi régulièrement des labels. Depuis que l'on a découvert que des enfants pakistanais cousaient les ballons de football, beaucoup de ballons vendus aux États-Unis portent maintenant le label:

"No child or slave labor used on this ball" (Ce ballon ne doit rien au travail des enfants ni à l'esclavage).

Ces formes de réglementation volontaire peuvent présenter de nombreux avantages mais avoir aussi des effets pervers, en particulier dans le monde en développement. Les sociétés des pays riches peuvent se servir des certificats de conformité comme d'une protection déguisée. Dire de la concurrence étrangère qu'elle fait fondre les bénéfices n'attire pas la sympathie. En revanche, les sociétés occidentales ont

Encadré 5.1 - Le jargon des sociétés en questions

La responsabilité des entreprises est à l'origine d'autant d'expressions nouvelles que de questions sur ses effets concrets.

- **Certification**—Système d'évaluation destiné à apporter la preuve que la société fonctionne dans le respect des règles sociales ou environnementales. Mais qui établit les règles et qui certifie?
- **Code de conduite**—Ensemble de principes et de règles d'éthique conçu pour guider le fonctionnement de la société. Mais est-il autre chose qu'une feuille de papier? Est-il distribué aux employés de la société, à plus forte raison appliqué?
- **Responsabilité sociale de l'entreprise**—Nécessité pour l'entreprise de suivre une certaine éthique dans son comportement envers toute la société civile, non seulement les actionnaires mais toutes les parties ayant un intérêt légitime dans ses activités. Mais par quoi ce sens déclaré des responsabilités se traduit-il concrètement? S'agit-il seulement de déclarations d'intention ou de changements réels de comportement?
- **Eco-efficacité**—Procédé consistant à ajouter de la valeur tout en consommant de moins en moins et en réduisant constamment le gaspillage de ressources. Mais, dans les faits, ne revient-il pas à appliquer des solutions techniques pour nettoyer après coup tout en encourageant à produire et à consommer encore plus?
- **ISO**—L'organisation internationale de normalisation est composée d'organes nationaux de normalisation qui peuvent être gouvernementaux, privés ou mixtes. Des tiers peuvent émettre des certificats en prenant pour base des normes de l'ISO. Mais qui fixe ces normes? Les entreprises et les intérêts du Nord ne pèsent-ils pas trop lourd dans la balance?
- **ISO 14000**—Série de normes établissant les principes du management environnemental.

Mais les sociétés qui se conforment à ces normes font-elles autre chose que de mettre en place un système de management environnemental? Parviennent-elles vraiment à réduire

plus de chances d'avoir gain de cause si elles font entendre que les articles des concurrents présentent un vice, qu'ils sont de qualité discutable ou produits dans des conditions douteuses. Les certificats de conformité tendent aussi à favoriser les grandes entreprises, qui peuvent se les permettre, par rapport aux petites pour lesquelles la procédure et les exigences à satisfaire peuvent sembler trop complexes. Et l'élimination d'un problème peut parfois avoir des conséquences plus graves que le problème lui-même. Ainsi, l'interdiction du

travail des enfants peut sembler très louable mais, si les enfants en question n'ont pas d'autre option que ce travail, elle peut les placer dans des conditions plus dangereuses encore.

Motivation des entreprises

Pourquoi cette sensibilité soudaine des sociétés aux considérations éthiques? Les optimistes répondront qu'elles ont vu la lumière et qu'elles ont choisi d'adopter un comportement plus responsable. Certaines personnes, dans la

l'impact de leurs activités sur l'environnement? Des sociétés qui élaborent des produits dangereux pour l'environnement devraient-elles pouvoir obtenir un certificat de conformité aux normes ISO?

- **Partie prenante**—Tout groupe ou individu pouvant avoir une incidence sur la réalisation des objectifs d'une organisation ou en subir les conséquences. Les parties prenantes des sociétés sont non seulement les employés et les actionnaires, mais aussi les voisins, les groupes d'intérêt public, les clients, les fournisseurs et le grand public. Les sociétés peuvent prétendre être comptables devant tout un chacun mais certaines parties ne sont-elles pas beaucoup plus puissantes que d'autres?
- **"Triple bilan" (Triple bottom line)**—L'idée que le résultat des sociétés ne se résume pas à une seule ligne faisant apparaître un bénéfice ou une perte mais en compte deux autres: l'une relative à la protection de l'environnement, l'autre à la satisfaction de besoins sociaux. Mais ces trois buts sont-ils égaux à tous égards? Les sociétés ne continuent-elles pas à fonctionner comme d'habitude en se concentrant sur les aspects financiers, ne poursuivant les deux autres objectifs qu'en paroles?
- **Initiatives volontaires**—On entend par là tout un éventail de mesures considérées comme des solutions de rechange aux prescriptions et réglementations des gouvernements. Elles n'observent pas seulement la loi à la lettre mais témoignent d'un souci de l'environnement et de la protection sociale. Ces initiatives volontaires peuvent émaner d'entreprises, de gouvernements ou d'ONG, ou de la combinaison de deux ou de plusieurs partenaires. Mais ces initiatives amènent-elles des changements réels et profonds dans le comportement de la société? Ne sont-elles pas là pour prévenir un durcissement de la législation?
- **Stratégie du "tout à gagner"**—Stratégie qui permet à l'entreprise d'améliorer tout à la fois son bilan sur le plan environnemental et social, sa compétitivité et sa rentabilité tout en réduisant ses coûts. Mais une telle stratégie existe-t-elle vraiment? Une plus grande responsabilité sociale n'a-t-elle pas forcément un coût financier?

hiérarchie des sociétés, prennent certainement ces questions au sérieux. Et il arrive que la société dans son ensemble adopte une position plus morale. Parmi les exemples les plus connus, l'on trouve The Body Shop et Ben & Jerry's Ice Cream qui adhèrent, on le sait, à des règles d'éthique.

Mais il est aussi une explication plus utilitaire: les sociétés se sont rendues compte que le respect de certaines règles d'éthique améliorerait aussi leur efficacité, leur rentabilité et leur donnait un avantage sur la concurrence. C'est la stratégie du "tout à gagner". En traitant bien ses employés, on a aussi toutes les chances de les rendre meilleurs et plus efficaces. En s'efforçant de produire des articles de manière éco-efficace, on peut faire des économies et s'ouvrir de nouveaux débouchés, et donc améliorer sa productivité. Ceux qui professent leur attachement à des règles d'éthique peuvent aussi en faire un argument de vente. Ils misent sur l'éthique et le respect de l'environnement qui représentent des marchés en expansion. Certaines sociétés prétendent ainsi être attentives à un "triple bilan": à la rentabilité, certes, mais combinée à des objectifs environnementaux et sociaux, chacun de ces trois pôles contribuant à la stabilité de l'ensemble.

Malheureusement, les arguments du "tout à gagner" sont souvent gonflés. Nombre de sociétés ne sont toujours pas convaincues. La mondialisation engendre une concurrence tellement âpre qu'elles se sentent forcées d'abaisser les coûts. Certaines cherchent les pays où la législation du travail et de l'environnement est la plus laxiste pour y installer leurs usines; d'autres estiment simplement qu'il reviendrait trop cher de réformer leurs systèmes de gestion.

Il existe effectivement un marché pour les articles fabriqués en suivant une certaine éthique. En Europe, la vente au détail des articles achetés à un prix juste représentait en 1995 une valeur d'un quart de milliard de dollars. Mais le créneau reste limité. Des

recherches menées au Canada font apparaître que si 30 pour cent des consommateurs se déclarent prêts à payer plus pour être justes envers les producteurs, 5 pour cent seulement le font réellement.

Une analyse réaliste laisse à penser que derrière la plupart des initiatives prises par les sociétés pour moraliser leur fonctionnement, se dissimule le souci de "gérer leur réputation". Autrement dit, elles défendent leurs bénéfices et leur part de marché en travaillant leur image. Les consommateurs ne sont peut-être pas prêts à payer plus cher des produits fabriqués suivant une certaine éthique mais ils semblent commencer du moins à exiger une telle composante dans les produits qu'ils achètent normalement. Et à moins de répondre à cette exigence ou d'en donner l'apparence, les sociétés risquent de perdre des ventes ou même de se faire boycotter par les consommateurs. En 1997, Nike, accusé de payer des salaires de misère et de faire travailler ses employés dans des conditions dangereuses dans ses usines d'Asie, a été boycotté par les consommateurs. Tout en niant ces accusations, la société s'est dépêchée de protéger son image en s'alliant à d'autres sociétés pour rédiger un code de conduite et en rompant avec plusieurs de ses sous-traitants.

Toutes les sociétés très en vue sont vulnérables. Bien qu'une société japonaise d'exploitation forestière abattant des forêts au Myanmar d'entente avec le régime dictatorial n'ait pas trop à s'inquiéter de son image publique, des sociétés qui ont des marques connues du consommateur et tiennent à les protéger, sont plus exposées. Des sociétés comme Levi Strauss, Macy's, Eddie Bauer et PepsiCo se sont retirées du Myanmar après avoir été critiquées pour y avoir fait des affaires. Texaco et Amoco ont fait de même.

Ceux qui s'inquiètent effectivement des méthodes d'exploitation forestière sont le plus souvent des détaillants. Ainsi, les campagnes

menées pendant des années contre le défrichement a eu peu d'effet sur les entreprises ou les gouvernements. Mais lorsque les militants européens ont pris pour cible les marchands de meubles et de produits en bois, ils ont eu beaucoup plus de succès. Maintenant des chaînes comme B&Q au Royaume-Uni mettent un point d'honneur à afficher leurs choix écologiques.

Des progrès déçus

Peu importe pourquoi les sociétés moralisent leur comportement, pourvu que cette moralisation soit réelle. Toutefois, il est difficile pour le moment de juger de l'étendue du changement. Les indices sont plutôt anecdotiques, déçus et souvent contradictoires.

Les nombreux écrits et la publicité faite autour de la responsabilité sociale et des meilleures pratiques des entreprises porteraient à croire que celles-ci se sont achetées une conduite. Pourtant, nombre de sociétés gardent un comportement pervers. Par le jeu des fusions et des acquisitions, des compressions d'effectifs, de l'externalisation, de la "féminisation" ou de la "flexibilisation" de l'emploi, de nombreuses sociétés continuent de licencier du personnel, d'affaiblir les syndicats et d'opter pour des lieux et des systèmes associés à de moindres contraintes sociales et environnementales.

Parmi les sociétés, seule une faible proportion ont adopté des codes de conduite. Et ceux-là sont de portée plutôt restreinte. Typiquement, ils mettent en évidence des questions auxquelles les consommateurs sont particulièrement sensibles telles que la protection de l'environnement et le travail des enfants, mais en évitent d'autres comme la liberté d'association et le droit de grève. Une étude des codes de sociétés canadiennes opérant à l'étranger a révélé par exemple que la majorité passaient sous silence les droits de l'homme les plus élémentaires.

Même lorsqu'elles élaborent des codes promoteurs, les sociétés ou associations de fabricants ne vont souvent pas beaucoup plus loin. Après avoir examiné en 1996 les lignes directrices fixées par 26 associations aux entreprises membres de la CNUCED, cette dernière a constaté que la plupart d'entre elles ne demandaient pas aux signataires de s'engager à respecter les principes ou à mener à bien les actes recommandés et que seule une poignée d'entre elles exigeait une certaine observance. Beaucoup de sociétés ayant connaissance de ces codes semblaient réticentes à communiquer des informations détaillées à leurs employés ou aux consommateurs.

On rencontre la même réticence face à d'autres normes universellement acceptées telles que les normes ISO 14000 sur le management environnemental. Fin 1998, seuls 7.887 certificats avaient été émis dans le monde. A titre de comparaison, la série ISO 9000, qui a trait aux systèmes de gestion de la qualité, est à l'origine de quelque 50.000 certificats par an. On constate le même peu d'empressement à s'engager à respecter les normes environnementales en sylviculture. Début 1999, seuls 15 millions d'hectares de forêts avaient été certifiés conformes par des organes accrédités par le Forest Stewardship Council, soit moins de 1 pour cent des forêts du monde en-dehors des zones protégées.

UNE REALITE TRÈS EN-DEÇÀ DU DISCOURS

En moralisant leur comportement, beaucoup de sociétés ont pour but principal de donner au public une image plus favorable d'elles-mêmes. Mais inévitablement, à une époque où la publicité et les relations publiques sont reines, la réalité est souvent très en-deçà du discours. Bien des sociétés publient des rapports dans lesquels elles proclament leurs choix éthiques. Mais peu étayent ces déclarations de faits bruts. Une étude du PNUE réalisée en 1994 sur 100 sociétés "pionnières" constatait que cinq pour

cent seulement de leurs rapports fournissaient des renseignements utiles sur leur comportement.

Même lorsque les sociétés subissent des contrôles et que des certificats sont émis, ce qui est mesuré n'est pas toujours clair. Certains certificats de conformité environnementale ont trait davantage aux politiques et aux procédures de gestion qu'à leurs effets. Ils peuvent attester l'existence d'une politique de l'environnement dans la société mais ne disent rien de son impact réel—de la mesure dans laquelle la société a réduit ses émissions, par exemple, ou sa consommation d'énergie.

Dans certains cas, les sociétés se sont données beaucoup de mal pour avancer des affirmations précises qui ne résistent guère à une inspection un peu poussée. Après la catastrophe de Bhopal en 1984, l'industrie internationale des pesticides s'est efforcée de justifier que ses pratiques suivaient une certaine éthique avec son programme Responsible Care et ses projets Safe Use dans plusieurs pays en développement. L'Union internationale des travailleurs de l'alimentation et de l'agriculture a étudié l'impact d'un de ces projets au Guatemala. Elle a constaté que, bien qu'un tiers de million de personnes aient effectivement suivi une formation pour apprendre à utiliser les pesticides, la formation elle-même était limitée et n'était pas dispensée aux ouvriers agricoles qui en étaient les principaux utilisateurs. L'action des sociétés avait principalement pour cible les propriétaires d'exploitations agricoles qui achetaient leurs produits et laissait peu de place, sinon aucune, aux options autres que les pesticides, telle qu'une gestion intégrée des parasites, ce qui laisse à penser que le projet lui-même était aussi une opération de marketing.

Lorsque les sociétés prétendent faire de grands progrès dans l'amélioration des conditions de travail et des salaires, ces affirmations,

elles aussi, doivent être examinées de près. Nike et Reebok ont prétendu avoir augmenté de 40 pour cent les salaires des ouvriers de leurs usines de chaussures de sport en Indonésie en 1998-99. Cependant, selon la campagne d'ONG Clean Clothes, les deux sociétés avaient omis de préciser qu'un taux d'inflation de 70 pour cent avait annulé cette hausse.

D'autres aspects de la responsabilité des sociétés font aussi l'objet d'affirmations exagérées. La croissance rapide des placements réalisés suivant une certaine éthique est une évolution apparemment positive des dernières années. Les fonds de placement "sociaux" représentent maintenant plus de 1000 milliards de dollars, dont environ la moitié est placée dans des portefeuilles sélectionnés pour la valeur sociale de leurs titres. Pourtant, une récente analyse du Crédit Suisse et du journal *Tomorrow* montre que les valeurs les plus recherchées par les fonds communs de placement à visée morale ou écologique ne sont pas celles des entreprises qui font oeuvre de pionnier par leur respect de l'environnement mais celles de grosses sociétés techniques telles que Cisco Systems, Intel et Microsoft, soit des titres qui ont déjà la faveur des investisseurs traditionnels.

Dire que des sociétés contribuent au développement durable est peut-être la plus grande exagération de toutes. Derrière les initiatives exposées dans le langage du développement durable, il n'y a généralement que des mesures de protection de l'environnement. Même le Conseil mondial d'entreprises pour le développement durable avait tendance, récemment encore, à s'attacher essentiellement à encourager l'éco-efficacité. On peut s'inquiéter aussi du cas, malheureusement trop fréquent, des compagnies à deux visages, qui soignent leur image auprès du public par, disons, une initiative environnementale tout en bafouant les droits de l'homme (encadré 5.2).

Encadré 5.2 - Jekyll, Inc. et Hyde Ltd.

Le comportement des sociétés manque souvent de cohérence. Elles peuvent très bien faire preuve d'un grand sens des responsabilités sur certains plans et se montrer défaillantes sur d'autres.

- **Aracruz Celulose**—Ce producteur brésilien de pâte à papier blanchie, produite à partir de l'eucalyptus, satisfait 20 pour cent de la demande mondiale. On salue fréquemment les efforts qu'il déploie en faveur d'un développement durable par ses plantations d'arbres, ses méthodes de récolte et de production. Mais il a été accusé aussi de déplacer les gens et la production vivrière et de détruire la faune locale.
- **Asea Brown Boveri**—Cette société d'ingénierie helvète-suédoise parraine le Global Sustainable Development Facility. Elle est dans le peloton de tête pour la mise au point de techniques éco-efficaces. Elle a été critiquée par des écologistes et des défenseurs des droits de l'homme à cause de sa participation à des projets hydro-électriques controversés, notamment le projet des Trois-Gorges en Chine et le barrage de Bakun en Malaisie.
- **Chiquita Brands**—La société bananière américaine a tenté d'améliorer sa réputation environnementale en se conformant aux normes qui lui permettent d'utiliser le label Eco-OK. Les syndicats prétendent que non seulement la société n'a pas abandonné ses pratiques dommageables pour l'environnement mais qu'elle limite aussi l'exercice de droits aussi fondamentaux que la liberté d'association des travailleurs.
- **Dow Chemical**—Selon le PNUD, Dow satisfait aux normes les plus élevées en matière de droits de l'homme, d'environnement et de droit du travail. Selon l'ONG Transnational Resources and Action Center, Dow est probablement la plus grande source au monde de dioxine, ce produit chimique toxique, et a régulièrement exporté dans des pays en développement des pesticides qui ne sont pas autorisés aux États-Unis.
- **General Motors**—La société américaine est la plus grande STN au monde. Elle est associée à bon nombre d'initiatives environnementales et a conclu, en 1998, un partenariat avec l'Institut des ressources mondiales pour définir un plan à long terme de protection du climat terrestre. En même temps, elle soutient le Global Climate Coalition et le Business Roundtable, organisations qui s'opposent au Protocole de Kyoto, dont le but est de réduire les gaz à effet de serre.
- **Groupe Mitsubishi**—Le conglomérat japonais a bon nombre de projets environnementaux et soigne son image de société responsable. Cependant, il a également été désigné comme l'un des principaux destructeurs des forêts tropicales et s'attirait, récemment encore, les foudres des critiques pour son projet de construction d'une énorme usine de sel dans une zone écologiquement sensible du Mexique. Le gouvernement mexicain a annulé ce projet début 2000.
- **Novartis**—On salue fréquemment la conscience sociale et la philanthropie de cette société suisse des sciences de la vie. Mais sa promotion active de cultures génétiquement modifiées semble en contradiction avec le principe de précaution établi au Sommet de la Terre.

On peut présumer qu'une stratégie destinée à encourager un développement durable comprend de multiples éléments et amène à progresser simultanément sur plusieurs terrains, notamment:

- **La protection de l'environnement**—dans l'intérêt de tous les habitants de la planète et des générations futures.
- **La condition des employés**—qui doivent participer et jouir pleinement de leurs droits.
- **Les résultats économiques**—rentabilité et emplois soutenus, salaires justes.
- **L'éthique**—ce qui suppose des codes de conduite, la transparence et un comportement responsable envers les parties prenantes.
- **L'équité**—justice envers les partenaires commerciaux et les parties prenantes.
- **L'éducation**—diffusion d'informations et participation à des campagnes.

Les sociétés qui épousent les idées du développement durable mènent rarement une action sur tous ces terrains à la fois. En fait, la critique

essentielle que l'on puisse formuler est que les mesures prises ne changent pas grand-chose et ne s'attaquent pas aux problèmes de fond.

En effet, rares sont les initiatives écologiques qui impliquent de la part des sociétés un changement de politique majeur. Les entreprises du secteur de l'énergie, par exemple, pourraient accorder beaucoup plus d'attention à l'énergie solaire. Il est vrai que BP Amoco s'est étendu dans le secteur de l'énergie solaire en 1999 en achetant Solartex pour 45 millions de dollars. Mais cet achat est bien modeste par rapport au reste des activités et des acquisitions de la société. Greenpeace a estimé que chaque fois que BP Amoco dépensait 10.000 dollars pour la prospection et l'exploitation pétrolières en 1998, il en dépensait 16 pour l'énergie solaire. Et lorsque des sociétés comme Shell entament un dialogue avec différentes parties prenantes pour débattre de leurs dernières propositions d'extraction pétrolière, il s'agit généralement de savoir non pas s'il faut aller de l'avant mais bien plutôt comment le projet doit être exécuté.



En train de nettoyer le delta du Niger? Pipelines traversant un quartier proche de Port Harcourt, Nigéria

C'est pourquoi de nombreux critiques estiment que les progrès sont en fait insignifiants, que les STN se servent de la publicité comme cache-misère, pour masquer sous des couleurs écologiques une réalité peu reluisante.

Options autres que l'affrontement

Ce sont les influences extérieures qui ont le plus d'effet sur le comportement des sociétés: les réglementations publiques, les pressions des consommateurs et le militantisme de la société civile. Pourtant, les sociétés font valoir que l'affrontement n'est pas le meilleur moyen de les faire bouger. Plutôt que d'avoir à se plier à une réglementation stricte, elles préfèrent s'autoréglementer ou recourir aux initiatives volontaires. Et au lieu d'attendre d'être critiquées par des ONG ou d'autres, elles veulent conclure des partenariats.

INITIATIVES VOLONTAIRES

Les sociétés ne sont pas les seules à préférer une réglementation douce. La tendance idéologique et politique générale des années 80 et 90 a été de réduire les interventions de l'Etat et de laisser aux sociétés la liberté de créer autant de richesses que possible. Quant aux gouvernements des pays en développement, c'est à celui qui attirera le plus d'investissements étrangers directs. Et les réglementations relatives aux STN risquent de les gêner dans cette démarche.

L'ONU a évolué dans le même sens. Non seulement elle a fermé son Centre sur les sociétés transnationales mais a aussi abandonné le projet de rédiger divers codes de conduite. En fait, sur la trentaine de codes proposés dans les décennies précédentes, seuls quelques-uns ont été adoptés. Ils concernent notamment la commercialisation des substituts de lait maternel, l'emploi des pesticides et la promotion des médicaments.

De plus en plus, l'ONU semble estimer, elle aussi, que l'Organisation mondiale du com-

merce ne devrait pas trop se préoccuper de questions sociales et environnementales. Lorsque le Secrétaire général a rencontré les représentants du monde des affaires réunis au Forum économique mondial de Davos en 1999, il a laissé entendre que l'ONU soutiendrait l'idée d'un régime du commerce et des investissements sans clause sociale ou environnementale. En retour, il a invité les milieux d'affaires à prendre volontairement des initiatives pour respecter les droits de l'homme et les normes relatives au travail et à l'environnement (encadré 5.3).

De telles initiatives seraient les bienvenues. Mais il ne faudrait pas surestimer leur efficacité. Les codes de conduite sont généralement plus stricts lorsqu'on en parle que lorsqu'on les lit. Même appliqués, ils peuvent dégénérer en systèmes clos, hermétiques aux inspections extérieures ou à la participation. Et les sociétés seront toujours tentées d'enjoliver.

D'autre part, les codes ont généralement moins d'effet dans les pays en développement. Dans les pays industrialisés, ils peuvent être renforcés par une surveillance très poussée des consommateurs, qui sont bien organisés, et par une vérification indépendante. Mais dans les pays les plus pauvres, les chances sont minces de voir les consommateurs et la société civile exercer de telles pressions. En revanche, les consommateurs militants des pays riches peuvent influencer le comportement des sociétés implantées dans les pays pauvres en faisant pression sur le siège des STN pour qu'il impose des règles plus strictes à leurs filiales et fournisseurs des pays en développement. Pour réduire le plus possible les risques de boycott ou celui de voir ternir leur réputation, certains sièges de STN surveillent aujourd'hui attentivement toute la chaîne de l'offre. Mais cela n'est pas sans conséquence. Cela peut obliger les pays pauvres à suivre le diktat de groupes de consommateurs ou d'ONG du Nord, bien intentionnés mais souvent incapables de

travailler en liaison avec des ONG du Sud. Cela peut signifier aussi l'éviction de petites sociétés de pays en développement, dont les compétences de gestion et les ressources financières ne leur permettent pas de se conformer à des règles plus strictes, et leur remplacement par de grandes sociétés dans les réseaux contrôlés par les STN et les grands détaillants du Nord.

PARTENARIATS

A l'ère de la libéralisation, les gouvernements ont cédé nombre de leurs fonctions au secteur

privé et à la société civile. De même, s'agissant de la responsabilité des entreprises, on s'est efforcé de s'éloigner des règlements et de l'affrontement pour mettre en place de nouveaux partenariats entre les gouvernements, le secteur privé et la société civile.

Le pragmatisme de cette démarche est séduisant, et pas seulement pour les sociétés. Même le militant le plus résolu peut se lasser de condamner de l'extérieur des sociétés emmurées comme des forteresses. Mieux vaut peut-être, se dira-t-il, s'impliquer directement et exercer une influence sur les activités au quotidien.

Encadré 5.3 - Contrat mondial ONU-entreprises

"Divers groupes d'intérêt tiennent énormément à alourdir les accords sur le régime du commerce et des investissements de restrictions destinées à obtenir le respect de règles suffisantes concernant les droits de l'homme, le travail et l'environnement. Ce sont là des préoccupations légitimes. Mais les obstacles au commerce et aux flux d'investissements ne sont pas les meilleurs moyens de l'atteindre. Nous devrions plutôt nous arranger pour obtenir par d'autres moyens le respect des règles proclamées. Et c'est précisément ce qu'entend faire le contrat que je vous propose. Il y a essentiellement deux moyens d'y parvenir. L'un passe par la politique internationale. Vous pouvez encourager les Etats à nous donner, à nous les institutions multilatérales dont ils sont tous membres, les ressources et le pouvoir dont nous avons besoin pour accomplir notre tâche....Vous pouvez aussi défendre ces valeurs en les mettant directement en pratique, en agissant dans votre propre sphère, celle des entreprises....Vous pouvez défendre les droits de l'homme, des conditions de travail décentes et le respect des règles environnementales directement, par la manière dont vous dirigez votre entreprise... Mais, vous demandez-vous peut-être, qu'est-ce que je vous offre en échange? Les institutions des Nations Unies....sont toutes prêtes à vous aider, si vous avez besoin d'aide, à intégrer ces valeurs et principes universellement acceptés dans l'énoncé de votre mission et dans les pratiques de votre entreprise. Et nous sommes prêts à faciliter un dialogue entre vous et d'autres groupes sociaux, pour aider à trouver des solutions viables aux préoccupations sincères qu'ils ont exprimées....Ce qui est peut-être plus important, c'est ce que nous pouvons faire sur la scène politique pour exposer tous les arguments avantageant un environnement en faveur du commerce et de marchés ouverts."

Kofi Annan

Forum économique mondial de Davos

31 janvier 1999

Les partenariats ouvrent des possibilités nouvelles mais ne sont pas sans risques non plus. L'un des plus courants est celui de la récupération, les militants se trouvant happés dans l'appareil de la société. Nombre d'ONG sont devenues des consultants, vendent des conseils techniques et d'autres services. Comme l'a expliqué un militant: "A force de travailler en étroite coopération avec des cadres supérieurs de sociétés, je commence à parler comme eux. A un moment donné, une nouvelle génération d'ONG va devoir intervenir et s'occuper de gens comme moi".

Les organisations internationales rencontrent les mêmes problèmes lorsqu'elles essaient de travailler avec des sociétés. Elles peuvent par exemple s'être liées à un partenaire qui ne leur convient pas. Certaines institutions des Nations Unies semblent avoir des critères et

des lignes directrices assez flexibles concernant la sélection des partenaires et peuvent se retrouver rapidement la cible de critiques des ONG pour avoir fait équipe avec des sociétés connues pour leur non-respect de l'environnement et des droits de l'homme. Le PNUD a été critiqué pour son choix de partenaires pour le Global Sustainable Development Facility. Le HCR a été attaqué lui aussi à cause de certaines des relations qu'il entretient au travers du Forum humanitaire commercial, récemment créé (encadré 5.4).

Outre les risques que peuvent présenter de nouvelles alliances, il y a celui de voir les sociétés exercer une influence excessive sur les organismes de réglementation existants, qui seraient en quelque sorte victime d'une prise d'otage institutionnelle. C'est un problème que de nombreux gouvernements connaissent bien:

Encadré 5.4 – Poste d'observation sur l'Internet

Au travers du magazine électronique Corporate Watch, des ONG ont exprimé leurs craintes à propos de certains partenariats ONU-entreprises.

"... Nous écrivons aujourd'hui pour dire combien nous sommes déçus de voir le nom du HCR associé à celui de la société Unocal....et à Nestlé qui sont membres du Forum humanitaire commercial....Grâce à ce Forum, Unocal, société actuellement impliquée dans l'une des pires situations au monde pour les droits de l'homme, profite de son association avec l'ONU sans prendre la moindre initiative pour défendre les droits de l'homme. Grâce à lui, Nestlé, société encore boycottée par des consommateurs de 18 pays pour ses infractions au Code international de commercialisation des substituts de lait maternel de l'OMS, profite de son association avec des institutions soeurs de l'OMS... Unocal participe, aux côtés de la société Total dont le siège est en France et de la Myanmar Oil and Gas Enterprise, à la construction du gazoduc de Yadana en Birmanie. Earth Rights et d'autres organisations ont montré que de terribles violations des droits de l'homme avaient été commises en rapport avec la construction et l'entretien du gazoduc."

Extrait d'une lettre signée par l'Instituto del Tercer Mundo, l'Institute for Policy Studies, le Third World Network, Earth Rights International, le Transnational Resource and Action Center, l'Institut brésilien d'analyse économique et sociale et le Réseau international des groupes d'action pour l'alimentation infantile (International Baby Food Action Network).

il leur arrive souvent de découvrir que la plupart des experts d'un domaine particulier, même des universitaires, sont d'une manière ou d'une autre liés à des entreprises. Au niveau international, on craint que certains organismes de normalisation soient indûment influencés par les grandes entreprises—l'Organisation internationale de normalisation, par exemple, l'OMC et la Commission du Codex alimentarius (organe de la FAO et de l'OMS responsable des normes de sécurité et de qualité en matière alimentaire).

Certains de ces nouveaux partenariats s'établiront aussi aux dépens d'anciens. Radicaux et réformateurs se sont toujours opposés dans les ONG et les groupes de pressions. Ils ont maintenant de nouvelles raisons de ne pas s'entendre. Certains choisiront de travailler avec des entreprises; d'autres rejetteront toute espèce de lien avec elles.

Les partenariats ONG-entreprises risquent aussi de marginaliser les syndicats. Il n'y a pas si longtemps, lorsque les conditions de travail s'amélioraient, c'était essentiellement sous l'impulsion des syndicats. Mais les syndicats des pays industrialisés, qui ont vu chuter le nombre de leurs adhérents, ont perdu beaucoup de leur influence et, dans les pays en développement, les STN parviennent souvent à les mettre complètement hors circuit. L'établissement de relations étroites entre ONG et entreprises peut sembler une démarche constructive et conciliatrice mais, si les syndicats se trouvent de ce fait marginalisés, c'est le progrès social qui risque de s'essouffler.

Tendance à l'assouplissement

Avec l'arrivée de nouvelles approches "plus douces", la situation des entreprises face à leur responsabilité est plus complexe et plus ambiguë. Mais ce serait une erreur de remplacer les contraintes dures par des douces. Le monde a besoin des deux. En dernière analyse, la plupart des sociétés n'obéiront qu'à des réglementa-

tions sévères et répressives et à une surveillance étroite d'ONG, de syndicats et d'organisations de consommateurs. Pourtant, l'autoréglementation des entreprises, comme divers arrangements de partenariat, risque d'affaiblir le rôle des gouvernements nationaux, des syndicats et des formes les plus militantes de la société civile.

D'autre part, le débat sur le point de savoir comment et par qui les sociétés devraient être réglementées risque de détourner l'attention des impôts, autre mécanisme essentiel par lequel les sociétés ont contribué au développement social dans l'histoire. La responsabilité sociale des entreprises ne devrait pas être associée uniquement à l'établissement et à l'observation de règles, mais aussi au paiement d'impôts—ces impôts auxquels elles chercheraient plutôt à se soustraire—à des Etats soucieux de protection sociale. Comme nous l'indiquions au chapitre 2, une grande partie de la richesse des sociétés, qui connaît d'ailleurs une croissance rapide, échappe à l'Etat, frustrant ses ambitions sociales.

Dans certains cas, diverses formes de coréglementation peuvent permettre d'exercer un contrôle efficace sur les activités des sociétés. Gouvernements et entreprises peuvent travailler ensemble dans le cadre d'accords négociés pour concevoir et exécuter des programmes que les deux parties considèrent utiles mais qui continuent d'être assortis d'une sanction de l'Etat. La réglementation civile est une autre possibilité; dans ce cas, les entreprises se conforment non seulement à des lois mais aussi à des règles fixées par la société civile et placées sous sa surveillance.

Il ne faut pas seulement concevoir des normes utiles et pertinentes; il faut aussi les mettre à jour et les améliorer. Ainsi les réglementations sur l'environnement devront concerner non plus l'action en aval de la pollution, destinée à en atténuer les effets, mais les mesures à prendre pour éviter avant tout de

produire des substances polluantes. Et les réglementations futures devront aussi comporter un fort élément d'information—exiger des sociétés qu'elles publient leurs données sous une forme standardisée afin que leurs résultats puissent être suivis avec précision.

L'indépendance de la vérification prendra de plus en plus d'importance (encadré 5.5). L'apparition de nouveaux groupes qui contrôlent l'activité des sociétés élargit le champ de la vérification mais peut être aussi un facteur de confusion. Le fait que l'ONG ou la fiduciaire chargée de la vérification soit officiellement indépendante ne prouve pas qu'elle soit nécessairement capable de se livrer à une appréciation rigoureuse et critique. De plus, le manque de données brutes et d'indicateurs clairement définis pour mesurer les résultats de la société peut compromettre la vérification.

La prolifération des codes de conduite et des systèmes de communication des résultats a créé une situation assez chaotique qui appelle une harmonisation beaucoup plus poussée. Les normes que se fixent les sociétés en matière

sociale et environnementale doivent être mesurées à l'aune des dispositions internationales, celles qui sont énoncées dans l'Action 21, par exemple, dans les conventions de l'OIT et les instruments relatifs aux droits de l'homme.

Lorsqu'ils sont bien définis, qu'ils soient contraignants ou non, les codes peuvent être un outil important entre les mains de citoyens désireux d'agir à l'échelle mondiale. Le Code international de commercialisation des substituts de lait maternel par exemple, qui a été adopté en 1981 et vise des sociétés comme Nestlé, a contribué à sensibiliser l'opinion publique, à la maintenir attentive à ces problèmes et à amener les sociétés, sous la pression du public, à modifier des pratiques de commercialisation qui menaçaient la santé et la vie des populations dans les pays en développement.

C'est un domaine dans lequel les Nations Unies pourraient jouer un rôle plus constructif. La gouvernance internationale est assez faible dans ce domaine depuis les années 80 mais une reprise d'activité se dessine. La Commission du développement durable, par exemple, finance

Encadré 5.5 - Initiative volontaire: les ingrédients indispensables

Le NGO Task Force on Business and Industry (ToBI) (Groupe de travail des ONG sur les entreprises et l'industrie) définit ce que doit faire une initiative volontaire pour bien remplir son office. Elle doit:

- **Aller au fond des problèmes**—Elle doit les résoudre et non les éviter. Le fond et la forme devraient être denses et sans ambiguïté.
- **Etre de nature incitatrice**—Elle doit avoir des moyens d'encourager les sociétés à adopter et à accepter les mesures.
- **Etre totalement intégrée**—Les valeurs sociales et environnementales doivent être totalement intégrées à toutes les politiques et opérations.
- **Faire l'objet d'une vérification indépendante**—Pour être crédibles aux yeux de toutes les parties prenantes, les résultats doivent faire l'objet d'une vérification indépendante.
- **Encourager la participation**—Toutes les parties concernées doivent être associées, surtout celles qui sont directement touchées par le fonctionnement de la société.
- **Etre transparente**—Les sociétés doivent fournir des informations suffisantes en temps voulu.
- **Ouvrir toutes grandes les portes aux contrôles**—Elle devrait s'accompagner si nécessaire de réglementations bien conçues qui lui donnent du poids.

actuellement une étude des initiatives volontaires dans le but d'établir un ensemble de directives cohérent. En août 1999, la Sous-Commission de la promotion et de la protection des droits de l'homme, groupe d'experts indépendant rattaché à la Commission des droits de l'homme de l'ONU, a approuvé l'ouverture d'une enquête de trois ans sur les activités des sociétés transnationales et a accepté d'envisager l'élaboration d'un code de conduite qui s'inspirerait des normes relatives aux droits de l'homme. Dans son Rapport mondial sur le développement humain 1999, le PNUD préconise un code de conduite multilatéral, faisant valoir que les STN "sont trop importantes pour que leur conduite ne soit soumise qu'à des codes volontaires et autogérés".

Hors du système des Nations Unies, l'OCDE a publié en janvier 2000 un projet révisé de directives sur les STN qui propose des règles nouvelles concernant la direction des sociétés, les conditions au lieu de travail et les garanties environnementales. Bien qu'elles ne soient pas juridiquement contraignantes, ces directives, une fois approuvées, devraient s'appliquer aux activités des STN implantées dans les pays de l'OCDE, ainsi qu'au Brésil, en Argentine et au Chili. Certaines ONG et fondations privées donnent aussi l'exemple en lançant des initiatives telles que SA 8000, mentionnée plus haut, et en élaborant des règles internationales pour une morale dans le commerce (Ethical Trading Initiative) ou pour une préservation de l'environnement à long terme (Global Reporting Initiative).

Si des organisations internationales, qu'il s'agisse d'institutions des Nations Unies, de l'ISO ou de la Banque mondiale, sont destinées à jouer un plus grand rôle, elles ne peuvent le faire qu'en misant sur la transparence, en ouvrant leurs portes ou leur processus de prise de décision à la société civile, et en particulier aux représentants des pays en développement.

Il faut aussi que les organisations de la

société civile soient prêtes à se montrer plus cohérentes et coopératives. Des tensions sont apparues par exemple entre écologistes et syndicats. Nombre de syndicats doivent être plus attentifs aux préoccupations écologiques. De leur côté, certaines ONG environnementales ne se soucient guère du droit du travail. Si elles s'intéressaient davantage aux questions sociales, elles obtiendraient plus facilement l'appui des syndicats pour des projets de certification de forêts, par exemple. De plus, au lieu de se substituer aux syndicats, les ONG devraient tenter, là où il existe des structures syndicales démocratiques, de coopérer avec eux sur les questions relatives aux droits des travailleurs.

Si on les laisse faire, les STN risquent de s'acquitter de leurs responsabilités de manière minimaliste et fragmentaire. Leurs stratégies peuvent déboucher sur la croissance économique et la stabilité de l'environnement dans lequel elles opèrent, mais pas nécessairement sur un développement humain durable. Pour agir dans ce sens, elles ont encore besoin d'une réglementation sévère et répressive et d'une réaction cohérente de la société civile.