



BRUNO LAFONT

PDG du Groupe Lafarge

Introduction

Bonjour. Notre thème de ce matin est très, très intéressant. C'est la responsabilité sociale des entreprises et la gouvernance mondiale.

La gouvernance mondiale n'est pas un concept facile à définir. Son champ est vaste et il couvre à la fois la sphère publique et la sphère privée. C'est pourquoi le groupe de travail d'aujourd'hui compte deux membres venant de la sphère privée. On parle de gouvernance locale, de gouvernance des entreprises ou de gouvernance mondiale. Sur le plan historique, le terme « gouvernance » a été employé pour la première fois en 1975 par l'économiste Williamson, qui l'a présenté dans le cadre de la théorie des entreprises. On peut donc légitimement se demander si la gouvernance que les entreprises instaurent pour elles-mêmes a une incidence sur la gouvernance mondiale, notamment à travers les initiatives qu'elles prennent dans les domaines qu'elles estiment être de leur responsabilité sociale en tant qu'entreprise.

Généralement, le terme « gouvernance mondiale » fait penser à l'architecture institutionnelle internationale que nous avons eue pendant 60 ans, comme les Nations Unies, Bretton Woods, etc. Or de nouveaux défis sont manifestement apparus au cours des 20 dernières années. Je ne les citerais pas tous, mais vous avez l'essor des pays émergents, la transition démographique, l'évolution sociale, les migrations massives vers les villes, la multiplication des bidons villes (avec plus de 4 milliards de personnes au bas de la pyramide), des classes moyennes nombreuses aspirant à adopter les styles occidentaux. Il y a aussi la prise de conscience des problèmes d'environnement, de changement climatique, de terrorisme, de l'émergence d'États dits « voyous », de la prolifération nucléaire et bien d'autres encore.

Le fait est que les institutions internationales ne sont pas pleinement en mesure d'apporter à chaque fois une solution au moment voulu, ce qu'il faudrait pour pouvoir résoudre tous ces problèmes. Parallèlement, de nouveaux acteurs, qui ne sont en majorité ni institutionnels ni transnationaux, sont apparus et font maintenant concurrence aux institutions publiques et aux institutions internationales. Certains d'entre eux ont pour objectif de réguler la mondialisation, d'établir de nouvelles normes ou d'apporter des solutions que ni les États ni les institutions internationales ne sont en mesure de continuer à apporter. On peut penser intuitivement que notre planète se porterait mieux si l'on pouvait avoir une gestion plus collective. Si l'on y parvenait, cela signifierait que tous les acteurs ayant une stature internationale, dont les entreprises, les gouvernements et les ONG, auraient trouvé le moyen d'établir un dialogue constructif sur la gouvernance mondiale collective.

Ce dialogue sera-t-il jamais possible ? Je pense que nous pouvons commencer par parler de ce que l'on appelle souvent la responsabilité sociale des entreprises (RSE). Comment définir la RSE ? La Commission Européenne la définit comme étant les actions volontairement menées par les entreprises, qui vont au-delà des obligations juridiques qui leur incombent à l'égard de la société et de l'environnement. L'idée c'est que les entreprises s'engagent volontairement dans des activités qui revêtent une grande importance pour l'humanité et son écosystème. Cela peut couvrir tous les domaines : le bien-être des personnes, l'alimentation, le logement, la santé, les droits de l'Homme et la dignité humaine, et notamment en ce qui concerne la relation entre l'employeur et l'employé ou entre le contractant et le sous-traitant, la santé et la sécurité au travail, le respect et la promotion de la diversité des sexes, la culture, etc.



La gouvernance, en particulier dans le domaine de l'éthique, couvre la lutte contre la corruption, le respect des normes juridiques, règles et réglementation, l'environnement, chose très importante aujourd'hui, la préservation des biens naturels et des ressources rares, la lutte contre le changement climatique, bien sûr, la diversité, l'approvisionnement éco-responsable, etc. L'idée que de grandes entreprises privées assument tout un éventail de responsabilités qui vont au-delà de leurs responsabilités fondamentales en matière de création de valeur pour leurs actionnaires n'est pas nouvelle. Auparavant, elles le faisaient souvent par le biais d'initiatives de nature philanthropique.

La nouveauté en matière de responsabilité sociale des entreprises (RSE), c'est que ce concept est désormais perçu de plus en plus, non seulement comme une condition de survie des entreprises, ou comme un permis d'opérer, mais aussi comme un puissant levier de création durable de la valeur. En d'autres termes, le statut de la RSE a évolué : elle est passée du statut de fonction périphérique et parfois controversée de l'entreprise à celui d'une fonction plus stratégique et bien acceptée. C'est dire qu'il ne s'agit pas simplement d'une idée ou d'une démarche philanthropique, mais de plus en plus d'une fonction liée au cœur du métier de chaque entreprise.

Par exemple, avec le concept de bas de la pyramide, il s'agit d'adapter l'offre commerciale au segment des clients à faible revenu. Ce n'est pas de la philanthropie – c'est un nouveau monde d'opportunités. Il y a de nombreux autres exemples à cet égard. Dans la même veine, demander aux clients de payer un certain prix pour réduire les externalités négatives, comme les émissions de CO₂, la consommation énergétique des bâtiments, etc., est manifestement une composante de la relation entre l'innovation et la tarification.

Ces deux exemples montrent que les entreprises peuvent influencer fortement sur la société tout en gagnant de l'argent. C'est ce dont Michael Porter rend très bien compte avec le concept de création de valeur partagée. À long terme, il devrait y avoir convergence de la valeur créée pour les actionnaires, de la fierté éprouvée par les salariés, de la fidélité des clients et du bien-être des parties prenantes. Cette convergence s'effectue parce que l'entreprise utilise des stratégies et des modalités de fonctionnement qui lui permettent d'accroître sa compétitivité tout en améliorant la situation économique et sociale des communautés dans lesquelles elle opère.

À cet égard, la taille et l'influence des grandes entreprises dans un univers mondialisé sont d'une importance primordiale. Étant à la fois mondiales et locales, les grandes entreprises sont capables de promouvoir la RSE partout où elles opèrent. Certes, leur statut d'entreprise « multilocale » irrite parfois les États qui craignent pour leur souveraineté. Mais il permet aussi aux entreprises d'ajouter fort utilement leurs efforts à ceux de l'État en matière de gestion des biens publics et de redistribution de la valeur créée par la mondialisation.

Par exemple, quand le Groupe Lafarge fait de la santé et de la sécurité ses priorités absolues et des valeurs essentielles pour ses collaborateurs, sous-traitants et clients et quand il promeut ces règles très exigeantes dans l'industrie du ciment, il joue un rôle dans la gouvernance mondiale. Dans 76 pays, des dizaines de milliers de personnes agiront de même. Il y a de nombreux exemples de situations auxquelles les multinationales peuvent remédier et dans lesquelles les entreprises peuvent être un facteur de stabilité. Il n'est donc pas étonnant que de nouvelles institutions de gouvernance mondiale centrées sur les entreprises soient apparues.

Le Conseil mondial des entreprises pour le développement durable (World Business Council for Sustainable Development, WBCSD) se mobilise, avec notamment son Initiative pour le développement durable (Cement Sustainability Initiative, CSI). Le Pacte mondial des Nations-Unies, le Forum économique mondial, etc. sont de nouvelles institutions qui permettent de définir des normes et des valeurs, souvent dans des domaines où les gouvernements n'ont pas apporté de réponse satisfaisante aux problèmes mondiaux, comme l'environnement, les normes sociales en Asie, et bien d'autres.



Ce rôle fondamental de mise en œuvre d'une gouvernance mondiale a lui-même modifié les attentes à l'égard des multinationales. On reconnaît qu'elles peuvent contribuer, mais en outre on attend d'elles qu'elles soient des exemples de bonne gouvernance. Comme le Professeur Ruggie, Représentant spécial des Nations Unies chargé de la question des entreprises et des droits de l'Homme, l'a déclaré, il incombe aux États de protéger les droits de l'Homme et aux entreprises de les respecter.

On demande désormais aux entreprises d'intégrer les questions d'éthique dans la conduite de leurs affaires et de mettre en place des dispositifs pour protéger leurs salariés et leurs parties prenantes. Parallèlement, ce faisant, les multinationales relèvent les normes. Elles contribuent là encore à la gouvernance mondiale, et je suis entièrement d'accord avec Mme Robinson quand elle dit que les entreprises ont largement la faculté de montrer la voie. Elle l'expliquera elle-même dans quelques minutes.

J'aimerais conclure mon introduction en vous livrant une réflexion personnelle. Je suis convaincu qu'une entreprise qui ne s'appuie pas sur des valeurs ne peut assumer sa responsabilité ni commencer à prendre des engagements, et qu'il lui sera très difficile de les mettre en œuvre et de les mesurer. Nous allons maintenant commencer le débat, mais je vais auparavant présenter nos deux intervenants.

Mary Robinson a été Présidente de l'Irlande et a été un Haut commissaire des Nations Unies aux droits de l'Homme très engagé. Son nouveau projet s'intitule « Realising Rights : The Ethical Globalisation Initiative » ; il soutient le renforcement des capacités et la bonne gouvernance dans les pays en développement. Elle a placé la promotion des droits de l'Homme au cœur de sa vie et je pense qu'elle a des convictions très fortes sur la RSE et l'éthique.

Narayana Murthy est un entrepreneur indien au succès éclatant. Il a fondé Infosys avec un capital de seulement 1 000 dollars américains. Non seulement il a créé une des entreprises les plus prospères au monde, mais en outre il a créé une entreprise fondée sur des valeurs et un mode de gestion que nous saluons tous. Il siège aujourd'hui au conseil d'administration de maintes entreprises ou universités prestigieuses. Il nous livrera sa pensée sur les valeurs et le leadership.

Pour entamer le débat, je vais donner la parole à Mme Mary Robinson.