



LA RESPONSABILITÉ SOCIALE DES ENTREPRISES

**MÉMOIRE PRÉSENTÉ À
LA COMMISSION DES FINANCES PUBLIQUES DE L'ASSEMBLÉE NATIONALE**

AOÛT 2002

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	1
UN CONTEXTE FAVORABLE À L'INTÉGRATION DES PRÉOCCUPATIONS SOCIALES ET ÉCONOMIQUES	1
DES PRÉOCCUPATIONS IMPORTANTES POUR LES PARLEMENTAIRES	3
Commentaires généraux	3
Commentaires particuliers.....	5
MARCHÉS FINANCIERS : DES COMPORTEMENTS DÉVIANTS MIS À JOUR DANS UN CONTEXTE D'INCERTITUDE.....	9
CONCLUSION	11

CONSEIL DU PATRONAT DU QUÉBEC

LA RESPONSABILITÉ SOCIALE DES ENTREPRISES

MÉMOIRE PRÉSENTÉ À

LA COMMISSION DES FINANCES PUBLIQUES DE L'ASSEMBLÉE NATIONALE

AOÛT 2002

INTRODUCTION

Le Conseil du patronat du Québec (CPQ) remercie la Commission des finances publiques de l'Assemblée nationale de le recevoir et de lui donner la possibilité d'exprimer le sentiment profond du milieu des affaires sur un ensemble de sujets qui sont actuellement au centre de l'attention médiatique et dont le concours est absolument indispensable au bon fonctionnement du système de marché.

Les commentaires qui suivent visent à la fois à répondre aux interrogations incluses dans le document de consultation de mai 2002 de la CFP, et à aborder divers autres sujets de préoccupation découlant de l'actualité des derniers mois en matière de gouvernance des entreprises.

UN CONTEXTE FAVORABLE À L'INTÉGRATION DES PRÉOCCUPATIONS SOCIALES ET ÉCONOMIQUES

L'actuelle période de croissance de l'économie « réelle », qui n'a été que ralentie par les chutes boursières de 2000-2001 et par les attaques terroristes du 11 septembre 2001, fait partie de la plus longue séquence de croissance économique depuis l'après-guerre.

Ces années de croissance économique ont également été marquées par un important mouvement de retour des gouvernements à la rectitude budgétaire et de déréglementation des activités économiques, afin de libérer le potentiel de création de richesse et d'encourager l'initiative privée, dans un contexte où l'accélération des changements technologiques offrait des possibilités extraordinaires.

Ce mouvement généralisé s'est vérifié au plan mondial, et notamment dans la plupart des pays développés (États-Unis, Grande-Bretagne, Pays-Bas, Suède). Dans certaines provinces canadiennes, des initiatives importantes ont été réalisées en ce sens, surtout en Ontario, en Alberta, au Nouveau-Brunswick et aujourd'hui, avec un certain retard, en Colombie-Britannique. Le Québec, sous l'impulsion de ses partenaires économiques, a bien entendu suivi ce mouvement, mais avec une plus grande réticence.

L'observation des données sur l'évolution du revenu disponible, du taux de chômage et du taux d'emploi fait ressortir clairement que les pays qui ont emboîté le pas de la déréglementation, de la rectitude budgétaire et de l'allègement fiscal ont bénéficié d'une performance économique supérieure à ceux qui conservaient une réglementation et une fiscalité plus lourdes.

Étant donné ce contexte favorable à la déréglementation, et la durée de l'actuelle séquence de croissance économique, il ne faut pas s'étonner que les activités des entreprises et de leurs dirigeants soient de plus en plus scrutées à la loupe.

À preuve, au Canada et au Québec, trois initiatives indépendantes les unes des autres ont été menées, depuis le début de l'année 2002, ou sont sur le point d'aboutir :

- publication du rapport final de la Commission sur la démocratie canadienne et la responsabilité des entreprises intitulé *Une nouvelle équation : les profits et les responsabilités des entreprises à l'aube du 21^e siècle* (janvier 2002);
- publication d'un document de travail en vue d'une discussion publique à l'automne par le Comité permanent des Communes sur la justice et les droits

de la personne intitulé *Responsabilité criminelle des personnes morales* (mars 2002);

- publication d'un document de travail de la Commission des finances publiques de l'Assemblée nationale intitulé *Responsabilité sociale des entreprises et investissement responsable* en vue des audiences actuelles (mai 2002).

Ces trois rapports ont en commun, même si l'angle de préoccupation diffère quelque peu, de questionner le comportement éthique des entreprises et de leurs dirigeants, tant dans leurs décisions concernant l'investissement que dans leurs relations avec leurs actionnaires, leur clientèle et leurs fournisseurs.

DES PRÉOCCUPATIONS IMPORTANTES POUR LES PARLEMENTAIRES

Le document de consultation publié en prévision des audiences actuelles de la CFP soulève de nombreuses interrogations qui témoignent des préoccupations des parlementaires eu égard à la responsabilité sociale des entreprises. Le CPQ tentera dans les lignes qui suivent de répondre à ces interrogations, d'abord en abordant le sujet de façon générale et, par la suite, en tentant de fournir des réponses ou des commentaires particuliers découlant des questions posées dans le document de la Commission.

Commentaires généraux

Il est clair désormais que les tendances lourdes au plan mondial veulent que l'entreprise soit de plus en plus considérée comme responsable face à ses processus de production et dans son comportement général, en tant que citoyen corporatif ou personne morale.

Ces tendances trouvent d'abord leur source dans la prise en compte accrue des questions environnementales depuis une trentaine d'années, puis un peu plus

récemment dans celle relative à l'aspect social (droits des travailleurs, droits de l'homme, etc.) des décisions corporatives.

L'évolution des marchés financiers, qui ont vu les investisseurs institutionnels (caisses de retraite) supplanter graduellement les investisseurs traditionnels (banques d'affaires, fiducies, individus, etc.), a aussi contribué à développer ces tendances puisqu'elle confiait à des gestionnaires de fonds des sommes colossales qui leur ont permis de pratiquer un actionnariat de type « activiste » et de faire sentir leurs priorités dans les décisions des entreprises. Ce mouvement a conséquemment modifié en profondeur les modes de gestion des grandes entreprises cotées en bourse, d'autant plus que les grands investisseurs institutionnels s'avèrent relativement plus perméables aux considérations de nature éthique et deviennent parfois eux-mêmes les cibles d'action de la part de groupes qui réclament qu'un comportement « éthique » soit privilégié par les gestionnaires de tels fonds.

Mais il ne faut surtout pas oublier que, dans une économie évoluée et de plus en plus tournée vers la production de produits ou de services à forte valeur ajoutée, une part importante des décisions corporatives est désormais dictée par le besoin pour un nombre croissant d'entreprises de maintenir une image corporative de bonne qualité. Dans un monde où les consommateurs règnent en maîtres et sont de mieux en mieux informés, le marketing d'image d'une entreprise mérite souvent que l'on dévie de la règle de la maximisation des profits à court terme.

L'ensemble de ces tendances de société affecte évidemment le comportement des gestionnaires d'entreprises face à la prise de risque, face à la planification à long terme ou, encore, face aux décisions quotidiennes. Or, la base de la culture entrepreneuriale veut qu'un gestionnaire de société soit habilité à prendre des risques, sinon rien ne bouge! Et le risque est habituellement récompensé par le profit. Le profit résulte soit d'un retour positif sur l'investissement, soit de modifications aux façons de faire qui augmentent la productivité de l'entreprise, soit encore de l'introduction d'innovations, sous forme de produits nouveaux, ou autrement. Il est essentiel, par conséquent, de tout faire pour préserver la marge de manœuvre des gestionnaires au regard de la prise

de risque contrôlée. C'est, de pair avec la confiance, une des bases du système de libre marché.

Commentaires particuliers

Les principales préoccupations des parlementaires, qu'elles soient traduites sous forme d'affirmations ou d'interrogations dans le document de consultation, suscitent les réflexions suivantes de la part du CPQ :

- « (...) les entreprises doivent s'ouvrir aux intérêts d'autres groupes de la société... » (p. 15, 1^{er} paragraphe)

Ce commentaire mérite d'être nuancé. D'une part, les entreprises dont les actions sont échangées publiquement sont déjà très ouvertes aux intérêts des autres groupes de la société. D'autre part, pour tout ce qui touche l'image de marque d'une entreprise, le fait de tenir compte de l'évolution de la société et des besoins de sa clientèle est un aspect incontournable.

- « Plusieurs chercheurs ont démontré que les entreprises faisant preuve de responsabilité sociale améliorent ainsi leur santé financière. » (p. 15, 2^e paragraphe)

Encore une fois, il s'agit pour les entreprises qui investissent temps, efforts et argent de s'assurer de maintenir une image de marque en tant que citoyen corporatif, soit en oeuvrant au développement du milieu qui les a vues naître et prospérer, soit en s'associant à diverses causes à caractère communautaire, humanitaire ou caritatif. L'argument de la recherche d'une maximisation des profits à court terme, au détriment de toute autre considération, ne résiste pas à l'analyse de la situation de très nombreuses entreprises oeuvrant au Québec.

- « Il y aurait à tout le moins lieu de définir un ensemble de normes minimales de comportement que l'on attend d'une entreprise responsable. » (p. 17, 1^{er} paragraphe)

Il s'agit d'un commentaire difficilement explicable et qui demande à être fortement nuancé. De telles normes minimales existent déjà dans l'ensemble de la réglementation à laquelle doit s'astreindre toute entreprise oeuvrant au Québec, que ce soit en matière d'environnement, de normes minimales du travail, d'équité salariale, de santé et sécurité du travail, de formation professionnelle, etc.

En général, les entreprises font plus pour la société que ce que la législation québécoise, pourtant plus lourde que celle des juridictions voisines, ne leur impose. Elles le font selon une approche de volontariat qui répond mieux aux cas individuels et évite d'alourdir inutilement le carcan réglementaire. De plus, l'obligation de rendre publics certains types d'indicateurs se heurterait à une difficulté méthodologique de taille, soit la possibilité d'établir des comparaisons fiables entre entreprises, de même que la prise en compte adéquate de leur évolution dans le temps et entre juridictions où les normes à appliquer diffèrent. Il n'y a qu'à rappeler à cet égard que, même au Québec, les normes acceptables de rejets atmosphériques diffèrent déjà selon qu'une entreprise est située sur le territoire de la Ville de Montréal ou ailleurs.

- « Quel équilibre établir entre l'approche fondée sur le volontariat et la réglementation? » (p. 18, 2^e paragraphe)

Tel qu'indiqué précédemment, le CPQ considère que l'approche actuelle envers la responsabilité sociale des entreprises est adéquate et qu'elle respecte le rythme d'évolution de la société québécoise. Les entreprises répondent à des demandes faites au sein de leur actionnariat ou de leur clientèle et vivent donc avec l'obligation

dictée par les forces du marché de s'adapter aux préférences de ces derniers. Elles le font tout en conservant l'essentiel de leurs efforts pour le maintien et l'accroissement de leurs parts de marché, ici et à l'étranger, assurant de ce fait une forte création d'emplois.

- « L'application de critères de responsabilité sociale peut-elle devenir une forme de protectionnisme? » (p. 19, 3^e paragraphe)

Cette question fait très bien ressortir l'aspect « protectionnisme » dans le débat sur la responsabilité sociale, en particulier en ce qui touche aux normes environnementales et aux normes du travail (salaires, conditions de travail non financières, etc.). Il convient ici d'éviter d'être moraliste envers les pays qui n'ont pas encore atteint notre stade de développement économique. Il est significatif d'ailleurs de constater que, sans exception, les pays les plus développés économiquement sont aussi les pays où les droits humains et la démocratie sont les mieux respectés. Ces deux indicateurs vont de pair, et appliquer un carcan de responsabilisation sociale aux entreprises québécoises serait à la fois contreproductif du point de vue de nos échanges économiques et inéquitable pour les entreprises de nombreux pays avec lesquels nous commerçons de plus en plus.

Le Québec, comme le reste du Canada, est d'ailleurs commis, en vertu d'obligations librement convenues, à ne pas ériger des barrières au commerce, qu'elles soient de nature tarifaire ou non tarifaire. Comme le Québec en particulier a fortement bénéficié de l'ouverture des frontières aux échanges commerciaux, quelle logique viendrait soutenir l'établissement de contraintes de type non tarifaire?

- « Court-on le risque de produire des rendements moindres? » (p. 20, 2^e paragraphe)

En parlant d'assujettir une partie des fonds à diverses formes de placements « éthiques », il est évident qu'on distrait une part de notre richesse, tant collective qu'individuelle, du simple objectif d'un meilleur retour sur l'investissement. Le coût de telles dispositions réglementaires risque d'être hors de proportion avec les résultats visés, et de pousser des fonds privés hors de la juridiction québécoise pour échapper à une telle hypothèque.

- « Devant cette diversité de pratiques, l'investisseur individuel est-il en mesure de faire un choix éclairé? » (p. 21, 2^e paragraphe)

Il est bon de rappeler encore une fois à quel point le marché de l'investissement a beaucoup évolué depuis vingt ans, et que l'investisseur individuel ne représente plus qu'une part minime des fonds à placer. De plus, les diverses réglementations s'appliquant à l'encadrement des marchés financiers devraient déjà lui garantir un bon niveau d'information, préalable nécessaire pour effectuer ses choix en toute connaissance de cause.

N'oublions jamais qu'une obligation de diffuser de l'information d'entreprise se réduit souvent à des généralités, l'entreprise devant à tout prix protéger la valeur de ses secrets industriels, de l'état de ses stocks, de sa situation financière, etc. C'est d'ailleurs une des raisons qui font que les marchés financiers regorgent d'intermédiaires spécialisés dans l'évaluation des titres, car il faut analyser une foule d'informations, publiées ou non, et les interpréter correctement avant de se faire une idée raisonnable de la valeur d'un titre.

- « Compte tenu de notre système de libre marché, quelle place peut occuper (l'investissement à vocation communautaire)? (p. 21, 3^e paragraphe)

Pour le CPQ, l'investissement à vocation communautaire ne peut, en aucun cas, faire l'objet d'une obligation pour les entreprises. Il s'agirait là d'une forme déguisée de

taxation, uniquement destinée à doubler la contribution actuelle de toute entreprise par le biais de la taxation foncière (où les taux applicables aux locaux commerciaux et industriels sont déjà près du double de ceux applicables aux logements).

Ici encore, lorsque des entreprises estiment nécessaire, en vertu de leurs objectifs et en fonction de leurs moyens, de participer encore davantage à l'essor du milieu qui les a accueillies et les a vu croître, il arrive qu'elles contribuent, financièrement ou autrement, à diverses initiatives de formation de la main-d'œuvre en milieu de travail, d'alphabétisation, de fourniture de matériaux pour construire un centre communautaire, etc. Vouloir encadrer, même au minimum, de telles initiatives va enlever toute spontanéité et toute volonté d'implication volontaire. Le résultat obtenu serait inférieur à la situation actuelle.

MARCHÉS FINANCIERS : DES COMPORTEMENTS DÉVIANTS MIS À JOUR DANS UN CONTEXTE D'INCERTITUDE

C'est dans le contexte décrit plus haut de croissance soutenue, de biais favorable à la déréglementation et d'introduction rapide de nouvelles technologies (surtout dans les domaines de l'information et de la communication) que sont apparus, après d'importantes turbulences boursières, des scandales successifs déstabilisant plusieurs compagnies importantes, reliés à :

- des pratiques douteuses de vérification comptable;
- un laxisme apparent au niveau des conseils d'administration;
- des pratiques de rémunération des hauts dirigeants qui ne semblent pas répondre directement de la performance de l'entreprise.

Les scandales fortement médiatisés dans quelques entreprises ainsi que certaines pratiques de gouvernance révélées ces derniers mois dans un certain nombre d'autres entreprises ont eu pour effet de remettre en cause la confiance des investisseurs dans

les marchés financiers. Or, il s'agit là d'un sujet de préoccupation de première importance pour le milieu des affaires québécois, même si les entreprises en cause dans les scandales sont étrangères.

A priori, aucune juridiction ne peut se considérer comme exempte de toute lacune dans le domaine de la gouverne d'entreprise. Aussi, une révision des dispositions actuelles de la réglementation québécoise et de son application va de soi afin de contribuer, le cas échéant, au rétablissement de la confiance des investisseurs dans les marchés, une des clefs de voûte du système de libre marché.

De leur côté, les dirigeants d'entreprise, alertés par la situation, font leurs devoirs et mettent en place diverses mesures susceptibles de rétablir la confiance des investisseurs, parmi lesquelles :

- la séparation des rôles de président et chef des opérations et celui de président du conseil;
- l'adoption d'engagements corporatifs envers une saine information, diffusée de façon à accroître le sentiment de confiance envers l'entreprise;
- une révision de la composition des conseils d'administration et de leurs divers comités afin d'augmenter l'indépendance des membres du conseil envers les dirigeants des entreprises;
- la soumission à l'approbation des actionnaires des ententes de rémunération des hauts dirigeants comportant, par exemple, des options d'achat d'actions.

Le paradoxe veut toutefois que l'économie « réelle » du Québec est actuellement en situation de croissance très forte. À court terme, il ne semble donc pas y avoir de lien entre les problèmes de confiance sur les marchés boursiers et la performance économique sur le terrain. Mais, à moyen terme, divers impacts vont inévitablement se manifester : perte d'initiative chez les dirigeants d'entreprise qui seront « pénalisés » pour tout ce qui pourrait être perçu comme une erreur de jugement ; renchérissement du capital, plus rare, pour investir dans les capacités de production et le rehaussement de la productivité. Cette situation doit à tout prix être évitée, d'autant plus que le

Québec accuse un retard en ce domaine par rapport à ses concurrents ontariens et américains.

CONCLUSION

Le Conseil du patronat du Québec est heureux d'avoir eu l'occasion d'exprimer aux membres de la commission des Finances publiques son point de vue relatif à la responsabilité sociale des entreprises.

Le CPQ croit fermement que la responsabilité sociale des entreprises découle de conditions de marché en évolution, qui se reflètent chez les principaux intervenants (clientèle, fournisseurs, actionnaires), et qui dictent les balises de leur conduite aux dirigeants.

Une intervention législative ou réglementaire du gouvernement du Québec affaiblirait sans aucun doute les entreprises québécoises, qui luttent chaque jour pour conserver leurs parts des marchés québécois et étrangers, sans compter qu'elle risquerait fortement d'être interprétée comme de nouvelles mesures protectionnistes (de type non tarifaires), probablement interdites par l'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA) et par nos principaux engagements au sein de l'Organisation mondiale du commerce (OMC).

Il en va évidemment de même pour ce qui est de la perspective d'un alourdissement de l'encadrement relatif à l'investissement et une éventuelle obligation qui serait faite aux entreprises oeuvrant au Québec de dévoiler leurs politiques en matière d'éthique d'entreprise ou, encore, de publier des indicateurs de leur performance en matière d'environnement ou de bilan social.

Quant à la crise de confiance actuelle envers les marchés financiers, elle est sérieuse et trouve sa source dans plusieurs scandales qui ont été mis à jour au moment où les attentes envers les dirigeants d'entreprise étaient au plus haut dans la société. Cette

situation commande une réaction vigoureuse de la part des milieux d'affaires et une révision des dispositions réglementaires par les gouvernements afin de ramener la confiance du public et des investisseurs, tout en respectant la logique et le fonctionnement des mécanismes propres à l'entreprise privée.

Le rétablissement du lien de confiance mènera inévitablement à une reprise des investissements productifs et au retour des profits sur les marchés, lesquels constituent le meilleur signal d'une allocation efficiente des ressources et incitent à la performance.

Le CPQ rappelle toutefois que la capacité d'entreprendre et de prendre des risques calculés, soit en misant sur des techniques de fabrication novatrices, soit en utilisant des technologies de production de pointe, ou encore en adoptant de nouvelles méthodes de mise en marché et d'organisation du travail, doit à tout prix être conservée et rehaussée au terme d'éventuelles interventions réglementaires visant à rétablir la confiance dans les marchés. La création soutenue d'emplois, dont le Québec a tant besoin pour se hisser au niveau canadien, ne pourra être accélérée que si de telles conditions sont en place.

Il ne faudrait surtout pas perdre de vue que la première et la plus importante responsabilité sociale de l'entreprise consiste à créer des emplois de qualité. Pour ce faire, les entreprises québécoises doivent être concurrentielles et rentables. À défaut, elles seront rayées de la carte et les emplois se créeront ailleurs qu'au Québec.