



HAL
open science

La contractualisation revisitée par la RSE

Jean Marie Toure

► **To cite this version:**

| Jean Marie Toure. La contractualisation revisitée par la RSE. 2019. halshs-02103766

HAL Id: halshs-02103766

<https://shs.hal.science/halshs-02103766>

Submitted on 18 Apr 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

La contractualisation revisitée par la RSE

Jean-Marie Touré, doctorant en Géographie, Université Paul Valéry de Montpellier

Les crises alimentaires de 2008 ont provoqué un regain d'intérêt pour les questions de sécurité alimentaire et de réduction de la pauvreté en Afrique de l'Ouest. Face à ces enjeux, des États et organisations internationales (incluant des fondations privées) promeuvent les partenariats entre acteurs (producteurs, agro-industriels, banques, commerçants, etc.), en particulier dans le cadre de « l'agriculture contractuelle ». Cette dernière est définie comme un accord (oral ou écrit) entre des producteurs et d'autres entreprises, spécifiant une ou plusieurs conditions de production et/ou de commercialisation de produits agricoles. L'argumentaire développé par les promoteurs de ce modèle insiste sur le fait que la contractualisation permet non seulement d'améliorer la productivité agricole, d'assurer la coordination dans les filières et aussi d'accompagner le développement rural. Ce modèle repose également sur le postulat de la convergence entre les intérêts des investisseurs et ceux des parties prenantes. A titre d'illustration, les industriels et le gouvernement du Sénégal vantent les mérites du modèle « gagnant-gagnant » de la cohabitation entre agro-industries et communauté locale. Les premiers contribueraient aux objectifs de la politique agricole (notamment l'atteinte de l'autosuffisance en riz dans un contexte d'insécurité alimentaire) et à l'amélioration de la vie en milieu rural. En échange, le second faciliterait les conditions d'accès à la terre tout en sécurisant les investissements. Par conséquent, la contractualisation s'inscrit dans une vision utilitariste de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE).

La RSE pour appréhender les relations entreprises et sociétés

La notion de RSE traduit l'évolution des paradigmes sur le rôle des firmes au sein des sociétés. Ainsi, les travaux de Capron (2009)¹ montrent comment nous sommes passés d'une responsabilité économique de l'entreprise vis-à-vis des seuls actionnaires, à une responsabilité sociétale de l'entreprise envers toute la société. Cependant, les définitions universelles de la RSE (Commission européenne, 2001 ; NF ISO 26000, 2010) présentent des controverses et ne font pas l'objet d'un consensus. C'est pourquoi, dans l'analyse de la RSE, il faut déconstruire le sens et l'instrumentation du concept en fonction des acteurs impliqués. Deux grandes visions de la RSE s'opposent : (i) celle qui est « indépendante » de l'activité de l'entreprise et qui se rattache à la conception philanthropique de la RSE² ; et (ii) celle qui touche directement l'activité et le cœur de métier de l'entreprise et qui renvoie à la

¹ Capron M, 2009. *La responsabilité sociale d'entreprise*, Les Editions des Récollets - L'encyclopédie du développement durable. N°99. 5 pages.

² C'est l'exemple d'une banque qui finance des projets pour l'accès à l'éducation, mais en contrepartie, pour se créer une image favorable ou une meilleure réputation.

conception stratégique ou utilitariste de la RSE³. La conception philanthropique de la RSE domine dans de nombreux pays et notamment aux Etats-Unis. Elle a pour objectif de soutenir des projets d'intérêt général mais à la condition d'avoir, au préalable, réalisé des bénéfices. Cette conception peut être résumée par la formule suivante : « *profit d'abord, philanthropie ensuite* » (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2016)⁴. D'un autre côté, la conception stratégique de la RSE repose sur le postulat de l'existence d'un lien positif entre intégration des attentes des parties prenantes et performances économiques de l'entité en question (Porter et Kramer, 2011)⁵. Dans cette perspective, les groupements d'entreprises proactives qui font la promotion de la RSE (CSR Europe, RSE Sénégal, etc.) présentent des arguments économiques (réduction des risques, accès aux ressources, etc.) pour inciter les entreprises à adopter des stratégies socialement responsables. Néanmoins, la relation entre performance sociale et performance économique n'est pas toujours positive dans la mesure où de nombreux dirigeants déclarent qu'il est possible de faire du « social » uniquement lorsque les résultats financiers sont bons. On peut alors se demander si les argumentaires en faveur de la RSE qui s'appuient sur l'utilitarisme stratégique ne contribueraient pas à privilégier une élite d'entreprises compétitives.

Par ailleurs, Capron et Quairel-Lanoizelée (2016) distinguent une diversité de pratiques RSE allant des actions ponctuelles ou symboliques visant à faire accepter le comportement de l'entreprise, sans en modifier les fondements, à des stratégies substantielles destinées à faire correspondre effectivement les objectifs, méthodes des entreprises aux attentes et préoccupations des parties prenantes. Ces dernières supposent un engagement plus fort de la direction sur la responsabilité de l'entreprise, une analyse de la soutenabilité du modèle d'affaires et un dialogue avec les parties prenantes.

Enjeux du rapprochement conceptuel entre RSE et contractualisation

Les filières agricoles sont confrontées à des enjeux de RSE particulièrement importants. En effet, la production entretient des liens spécifiques à l'utilisation de la terre et implique une stratégie de gestion des ressources naturelles ce qui renvoie à des problématiques socio-économiques et environnementales. Dans le même temps, les denrées alimentaires sont incorporées (au sens étymologique, elles sont introduites dans le corps), ce qui soulève des enjeux de santé publique et d'identité culturelle, entre autres.

Il convient de souligner que certaines initiatives d'entreprises, telles que les contrats, peuvent être l'expression de rapports de forces entre acteurs partenaires, qui n'aboutissent pas toujours à des situations gagnant-gagnant. Dès lors, l'insertion territoriale de la

³ C'est le cas d'une entreprise qui décide de modifier sa chaîne d'approvisionnement, en choisissant des fournisseurs qui respectent des normes RSE.

⁴ Capron M. & Quairel-Lanoizelée, F. 2016. *La responsabilité sociale d'entreprise*, Paris: La Découverte.

⁵ Porter M. E. et Kramer M. R., 2011, « Creating shared value : how to reinvent capitalism – and unleash a wave of innovation and growth », Harvard Business Review, vol. 89, no 1, p. 63-77.

contractualisation se heurte à la contestation politique du processus de transfert des terres des paysans vers les entrepreneurs agricoles. L'étude réalisée par Bourgoïn et al. (2016)⁶ démontre que les dynamiques d'acquisition foncière à grande échelle par les agro-industries renforcent la pression sur les ressources (eau et terre) et peuvent engendrer des conflits entre populations locales, bénéficiaires ou non bénéficiaires de ces investissements, comme cela s'est produit lors de l'installation de l'entreprise Senhuile dans la vallée du fleuve Sénégal. Par conséquent, de nombreuses organisations paysannes et ONG affichent une position très critique à l'égard des agro-industries qu'elles accusent d'être responsables d'un processus d'accaparement de terres (ENDA Pronat, 2015)⁷. Cette posture critique vis-à-vis de l'agriculture commerciale que l'on associe généralement aux investissements étrangers, à l'accaparements des terres et à un type d'agro-industrie (celle qui détient de grandes superficies de terres), ne reflète pas toujours la réalité des contrats agricoles. Il faut observer que la contractualisation, en théorie, ne devrait pas être associée à l'appropriation des terres. Au contraire, les entreprises contractantes devraient « se limiter » à l'achat de la production des agriculteurs locaux. Dans la réalité, on observe un mélange entre contractualisation « pure » et appropriation voire accaparement du foncier, car les entreprises qui signent des contrats avec les agriculteurs veulent généralement, aussi, investir dans la production.

Par ailleurs, des données récentes montrent que la dynamique de la contractualisation est également portée par des entrepreneurs nationaux, qualifiés d'agriculteurs modernes ou émergents, qui présentent des profils variés. La prise en compte de la nature des entrepreneurs et de l'appropriation des contrats par les différentes parties prenantes pourrait nourrir le débat actuel sur les conditions à réunir pour que la participation des agriculteurs familiaux aux contrats leur soit réellement profitable.

⁶ Bourgoïn J, Diop D, Dia D, 2016. « Réalité et enjeux de l'acquisition massive des terres par l'agro-industrie au Sénégal. Focus sur la zone du Delta du Fleuve Sénégal et du Lac de Guiers », *Les notes politiques de l'ISRA-BAME*, N°6. Pages 1-6.

⁷ ENDA Pronat, 2015. *...Et si on écoutait la terre pour un développement rural durable*. ENDA Pronat, Rapport 158 pages.