

MANAGEMENT • développement durable

# Une grille d'analyse des relations complexes ONG-entreprises

■ Des points de convergence entre ONG et entreprises se sont affirmés ces dernières années.

■ Mais, comme le montre une étude, établir une typologie des relations reste délicat.

Alors que se tient la quinzaine du commerce équitable, que les entreprises parfont leur discours sur la RSE (responsabilité sociétale et environnementale) en vue de leur assemblée générale, l'Ifri et l'Institut de l'entreprise viennent de publier un rapport sur les relations devenues plus étroites entre entreprises et ONG (\*). Parmi les facteurs de convergence, on note, côté entreprise, la réduction du risque dans une approche RSE, la stratégie de valorisation de l'image qu'on peut tirer d'un comportement responsable, l'utilisation de l'expertise des ONG, notamment en terme de veille. Du côté des ONG, en se rapprochant des entreprises, elles ont pu élargir leur champ d'action, trouver un registre nouveau avec les entreprises et diversifier leurs sources de financement, mais également leurs sources d'information, voire leurs canaux de diffusion.

Ce rapport dresse une typologie des modalités des relations entre entreprises et ONG, autour de trois axes : la pression, le partenariat et l'évaluation. La pression exercée sur les entreprises par les ONG est de trois sortes : institutionnelle (à travers les ONG re-



LES  
PARTENARIATS  
DÉVELOPPÉS  
PEUVENT ÊTRE  
PONCTUELS,  
LIÉS À TEL TYPE  
DE PRODUIT OU  
BIEN INSTITU-  
TIONNELS  
ET DE LONG  
TERME.

présentées dans les institutions), informelle (mouvements plus globaux de type consumériste) et ciblée : sur des entreprises précises et/ou en fonction de leur secteur d'activité, des valeurs ou des modes de vie qu'elles préconisent.

**Partenariats.** Trois types de partenariats sont développés : ponctuels (souvent à des fins d'information) ; liés aux produits (à travers la mise en place d'un logo ou label d'une ONG sur une marque) ; enfin le partenariat institutionnel, à long terme, qui donne lieu à accord formalisé et repose sur un échange de compétences, à l'image de Lafarge avec le WWF ou de l'association entre Carrefour et FIDH.

Dans cette optique, l'entreprise collabore avec une ONG en vue afin

d'améliorer ses pratiques sociales ou environnementales. Mais cela peut se faire à travers des prestations de services rémunérées. D'aucuns considèrent toutefois que l'absence de lien financier avec l'entreprise reste le meilleur garant de l'indépendance. Ainsi, Amnesty a formé le personnel de Casino en matière de droits de l'homme et fourni des informations à l'entreprise sans contrepartie financière. De l'autre côté, on a un partenariat tourné cette fois vers le soutien de l'ONG (dons, achats de produit sous licence, etc.). L'évaluation de l'impact de ces partenariats est délicate, mais ces actions sont parfois prises en compte par les agences de notation spécialisée sur la RSE. On peut penser que les partenariats à long terme se développent à l'avenir, bien que l'étude en souligne les limites. Des freins subsistent côté ONG : écarts de perception entre partisans et réfractaires à une plus grande ouverture au sein des ONG, risque d'image pour l'ONG, risque de dépendance financière.

De plus, certains partenariats ayant comme objectif de générer un effet d'émulation sur les entreprises du même secteur n'ont pas atteint leur but. C'est pourquoi les ONG insistent sur le besoin de normes internationales en matière de RSE. Enfin, il est un domaine où des progrès restent à faire, celui des relations entre ONG-organisations syndicales, notamment en matière de suivi des engagements RSE de l'entreprise. **E. L.**

(\*) Issu d'un groupe de travail réunissant des représentants des entreprises et des ONG.

DROIT • rémunération

## Où verser le salaire d'un associé-salarié

■ Pour être versées sur le compte courant d'associé, les créances salariales nécessitent l'accord de l'associé-salarié, a rappelé la Cour de cassation.

Le compte courant d'associé est constitué par des créances, que les associés avancent à la société afin d'améliorer sa trésorerie. Il s'agit de créances salariales ou non. Pour un salarié qui a également la qualité d'associé, la règle courante selon laquelle la contrepartie du travail effectué – le salaire – doit normalement être payée tous les mois ne s'applique pas toujours. En effet, le salaire peut être versé non pas sur le compte bancaire du salarié-associé mais sur le compte courant d'associé de la société. Cependant, l'inscription des salaires du salarié-associé sur le compte courant d'associé ne peut se faire qu'avec son « accord exprès ». Ainsi en a décidé la chambre sociale de la Cour de cassation dans un arrêt en date du 23 février dernier.

Le compte courant d'associé n'est pas un « compte bancaire » mais un

compte ouvert au nom d'un associé dans les livres comptables de l'entreprise. Autrement dit, il s'agit d'une somme d'argent (notamment les salaires) qu'un associé avance ou prête à la société afin de gonfler sa trésorerie. En principe, cette créance est remboursable à tout moment. Elle est généralement rémunérée par des intérêts. En pratique, le compte courant est bloqué pendant un certain temps afin d'éviter toute demande de remboursement intempestive qui nuirait aux intérêts financiers de la société (condition souvent exigée par les banquiers avant d'apporter leur concours). Les modalités de remboursement des créances versées sur le compte courant d'associé sont généralement prévues dans les statuts de la société ou dans la convention passée entre l'associé et la société.

**Accord du salarié.** Dans l'arrêt du 23 février dernier, un salarié associé d'une SARL reprochait à son employeur de pas lui verser régulièrement ses salaires. Ils étaient placés en compte courant en raison des difficultés économiques de la société. L'intéressé a décidé de saisir la juridiction prud'homale aux fins de

« LA CHAMBRE  
SOCIALE  
A PRÉFÉRÉ  
PRIVILÉGIER  
LA QUALITÉ  
"SALARIÉ"  
DE L'ASSOCIÉ-  
SALARIÉ  
AU DÉTRIMENT  
DE SA QUALITÉ  
"D'ASSOCIÉ". »

voir constater la rupture de son contrat de travail aux torts de l'employeur. La Cour de cassation lui a donné raison.

La Cour a estimé que l'inscription des salaires sur le compte courant d'associé devait se faire avec l'accord exprès du salarié. L'employeur faisait valoir que l'inscription des créances salariales de l'intéressé sur un compte courant équivalait, conformément à la réglementation en vigueur, à un paiement et avait transformé les créances salariales en simple article du compte courant.

Selon maître Gérard Picovschi, avocat du barreau de Paris, « la Chambre sociale a préféré privilégier la qualité "salarié" de l'associé-salarié au détriment de sa qualité d'associé ». Il explique que « la qualité d'associé suppose un minimum d'affectio societatis, c'est-à-dire la volonté de collaborer au succès de l'entreprise commune. Lorsque l'entreprise se trouve en difficulté, cette volonté de s'associer doit se traduire par la renonciation au remboursement des créances inscrites sur le compte courant d'associé ». Mais la Haute Cour a décidé que la volonté d'inscrire les salaires sur un compte courant d'associé ne se présume pas, un accord exprès de l'intéressé est nécessaire. **Samorya Wilson**

LIVRES

## ENQUÊTE

**Le nouveau tour d'opinion de TNS Sofres.** L'édition 2005 de « L'Etat de l'opinion » est enfin arrivée. Des données susceptibles d'interpeller les professionnels du marketing. Exemple : une étude de novembre 2004 montre que, lorsque les Françaises veulent apprécier le prix d'un produit de grande marque, seul un tiers d'entre elles le comparent à celui d'une autre grande marque. La prime de marque – sa capacité à convaincre le consommateur qu'il a raison d'acheter plus cher le produit – est passée en dix ans de 27 % à 16 %. L'intérêt de l'ouvrage tient aussi aux pistes de réflexions suggérées par TNS Sofres.

● « L'Etat de l'opinion », présenté par Olivier Duhamel et Brice Teinturier. Le Seuil, 318 pages, 25 euros.

## DROIT DE LA CONCURRENCE

## Les règles de contrôle modifiées sur les concentrations.

La législation française a dû se mettre au diapason du droit communautaire relatif aux opérations de concentrations. La loi de mai 2001 sur les nouvelles régulations économiques (NRE) ainsi qu'un décret du 30 avril 2002 ont ainsi profondément modifié les procédures de contrôles. Le champ d'intervention de l'administration, plus précisément de la DGCCRF, se trouve fortement élargi. Les mesures de sanctions (en particulier pécuniaires) sont renforcées. Les dirigeants de sociétés ne peuvent plus se permettre d'occulter ces nouvelles règles.

● « Droit du contrôle national des concentrations », de Didier Ferrier et Dominique Ferré. Aux éditions Dalloz, 286 pages, 68 euros.

## MARKETING

## S'enrichir des expériences des autres.

Dans les écoles de commerce, les études de cas constituent souvent le socle de la pédagogie. Faute d'avoir à leur disposition des exemples franco-français, les éditions Dunod ont choisi de se pencher sur les problématiques propres au marketing en reprenant le travail réalisé par la Harvard Business Review. La traduction respecte bien le caractère enjoué de la narration initiale. On en oublierait presque que les cas présentés s'inscrivent dans un contexte très anglo-saxon.

● « Que faire quand votre marketing est un terrain miné ». Dunod, 224 pages, 19 euros.

## ORGANISATION

## Des clefs pour réfléchir autrement.

L'auteur, défenseur de la pensée parallèle, estime que l'on peut organiser la réflexion selon six points de vue différents, ou modes de pensée : les faits, les émotions et intuitions, les risques et la critique, les avantages, la créativité, le recul. Une approche qui tranche avec la méthode traditionnelle basée sur l'argumentation et doit permettre de trouver des solutions inédites, porteuses de valeur ajoutée comme le montre les exemples d'entreprises citées.

● « Les Six Chapeaux de la réflexion », par Edward de Bono. Eyrolles, 206 pages, 19 euros.