

## DEVELOPPEMENT HISTORIQUE ET DEFIS ACTUELS DE LA RESPONSABILITE SOCIALE DES ENTREPRISE (RSE) AU BRESIL

## DESENVOLVIMENTO HISTÓRICO E DESAFIOS ATUAIS DA RESPONSABILIDADE EMPRESARIAL NO BRASIL

FLORENT PRATLONG<sup>1</sup>

Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne. Paris. France.

**RÉSUMÉ:** Cet article examine le développement historique et les défis actuels de la responsabilité des entreprises au Brésil. Il propose une analyse approfondie de l'évolution des entreprises brésiliennes, qui sont passées d'activités philanthropiques ciblées à une perspective plus large incluant les impacts durables de leurs pratiques de gestion. Cette transition met en évidence l'importance croissante de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) au Brésil, soutenue par les initiatives de fondations et d'instituts, malgré l'absence d'un cadre réglementaire strict. L'article souligne le caractère volontaire de la RSE parmi les entreprises brésiliennes, où les dirigeants adoptent des pratiques de gestion durable visant à promouvoir la qualité de vie et le développement en harmonie avec la conservation de l'environnement.

**MOTS-CLÉS:** Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE); Développement Durable, Philanthropie d'Entreprise; Gestion Durable; Impacts Socio-Environnementaux.

**RESUMO:** O artigo investiga o desenvolvimento histórico e os desafios atuais da responsabilidade empresarial no Brasil. Ele oferece uma análise abrangente de como as empresas brasileiras evoluíram de atividades filantrópicas voltadas para questões específicas para adotar uma perspectiva mais ampla que inclui impactos sustentáveis de suas práticas de gestão. Essa transição destaca a crescente importância da responsabilidade social empresarial (RSE) no Brasil, impulsionada pelas iniciativas de fundações e institutos, apesar da ausência de um rigoroso quadro regulatório. O artigo sublinha a natureza voluntária da RSE entre as empresas brasileiras, onde os líderes adotam práticas de gestão sustentável visando promover a qualidade de vida e o desenvolvimento em harmonia com a conservação ambiental.

**PALAVRAS-CHAVE:** Responsabilidade Social Empresarial (RSE), Desenvolvimento Sustentável, Filantropia Corporativa, Gestão Sustentável, Impactos Socioambientais.

### INTRODUCTION

Le Brésil, un pays émergent de taille continentale, aspire à construire une société durable axée sur la justice sociale, l'équité et la préservation environnementale. Dans ce cadre, la responsabilité sociale des entreprises (RSE) devient cruciale en raison de leur rôle potentiel dans la réduction des inégalités et la promotion du développement durable. Malgré les lacunes

<sup>1</sup> Orcid: <https://orcid.org/0009-0004-2442-362X>

persistantes de l'État brésilien dans la gestion des besoins sociaux fondamentaux et la protection des droits essentiels de sa population, un espace significatif s'ouvre pour l'engagement des entreprises privées. Ces dernières adoptent des stratégies de philanthropie et de charité corporative pour intervenir positivement dans le domaine de la RSE (Garcia, 2004). Actuellement, de nombreuses entreprises brésiliennes s'investissent dans des pratiques de RSE authentiques et significatives, créant de la valeur partagée avec leurs parties prenantes (Kucharska et Kowalczyk, 2019) et exerçant un impact positif sur la société brésilienne. Ces leaders d'entreprise illustrent la capacité du Brésil à développer des processus organisationnels qui intègrent les préoccupations environnementales et sociales dans leurs opérations quotidiennes (Su et Swanson, 2019).

Cet article examine la propagation et l'application de la RSE au Brésil. Il débute par une exploration du contexte brésilien en matière de politiques de durabilité et l'émergence de la responsabilité sociale. Il souligne ensuite l'importance des Fondations et des Instituts dans la promotion de la RSE au Brésil. Puis, il aborde des études sur la RSE dans les pays émergents, avec des exemples empiriques spécifiques au Brésil. Enfin, il met en lumière les pratiques réelles de la RSE parmi les entreprises brésiliennes.

## **1. LE PAYSAGE BRÉSILIEN DES POLITIQUES DE DURABILITÉ ET DE RESPONSABILITÉ SOCIALE**

### **1.1 L'éveil du développement durable au Brésil?**

En 2023, le Brésil est la huitième économie mondiale, étant le plus grand et le plus peuplé des pays d'Amérique Latine et des Caraïbes. Quelques chiffres illustrent l'ampleur de ses défis : 212 millions d'habitants répartis sur 8 510 418 km<sup>2</sup> (soit une densité de 23,8 hab/km<sup>2</sup>) avec une forte concentration urbaine à 87%, le taux le plus élevé au monde. Son Indice de Développement Humain (IDH) est de 0,76, plaçant le pays à la 87<sup>ème</sup> place du classement des Nations Unies sur 191 pays. Classé parmi les économies émergentes de la tranche supérieure, le Brésil affichait un PIB nominal de 1 825 milliards d'euros en 2022, principalement constitué par les services (74% du PIB), l'industrie (21%) et l'agriculture, la sylviculture et la pêche (5%).

Ces dernières années, le Brésil a été confronté à plusieurs défis structurels concernant son développement socio-économique, notamment en matière de productivité,

d'investissements dans les entreprises, de protection sociale, de lutte contre les inégalités et la corruption, ainsi que sur les questions environnementales.

Entre 2003 et 2013, grâce à une croissance démographique et économique soutenue, 15% de la population a réussi à sortir de la pauvreté. Cependant, la dernière décennie a été marquée par des instabilités internes et les impacts des chocs internationaux, limitant son expansion.

En matière environnementale, le Brésil, qui abrite la plus grande forêt tropicale humide avec l'Amazonie, est considéré comme le pays le plus biologiquement diversifié du monde, regroupant 55% de la biodiversité mondiale sur son seul territoire. Depuis les années 1980, le pays a entrepris des efforts significatifs pour la protection de l'environnement et du climat, même si ces initiatives ont été politiquement contestées ces dernières années. En 1981, la Loi Fédérale n°6938 a établi la Politique Nationale de l'Environnement Política Nacional do Meio Ambiente visant à harmoniser la croissance économique avec la préservation de la qualité de l'environnement et des équilibres écologiques. La Constitution de 1988 a défini les objectifs fondamentaux de la République Fédérale du Brésil, tels que la construction d'une société libre, juste et solidaire ; l'éradication de la pauvreté et de la marginalisation ; la réduction des inégalités sociales et régionales ; et la promotion du bien-être pour tous sans discrimination.

Concernant le développement durable, la Politique Nationale des Ressources en Eau Política Nacional de Recursos Hídricos établie par la Loi Fédérale n°9433/97 assure l'utilisation rationnelle et intégrée des ressources en eau dans une perspective de développement durable. De plus, le Système National d'Unités de Conservation de la Nature Sistema Nacional de Unidades de Conservação da Natureza institué par la Loi Fédérale n°9985/2000 vise à caractériser les actions de préservation et de conservation naturelle. Le Décret présidentiel du 3 février 2004 a créé la Chambre des Politiques des Ressources Naturelles, le Conseil du Gouvernement, la Commission des Politiques de Développement Durable et l'Agenda 21 brésilien, des instruments de planification pour construire une société brésilienne durable alliant protection de l'environnement, justice sociale et efficacité économique. En juillet 2012, le Brésil a accueilli la Convention des Nations Unies sur le Développement Durable (Rio+20), proposant des voies vers une économie verte dans le contexte de l'éradication de la pauvreté et de la structure de gouvernance pour le développement durable. Sur la scène internationale, le Brésil a ratifié plusieurs instruments clés en matière de droits de l'homme, de travail, de protection de

l'environnement et de lutte contre la corruption, illustrant son engagement envers le développement durable (voir Tableau 1).

**Tableau 1:** Ratification et adhésion du Brésil aux accords multilatéraux

Instruments	Ratification ou adhésion
Guideline de l'OCDE sur les FMN	Oui
9 Grands Instruments Internationaux des Droits de l'Homme de l'ONU	9/9
Convention de l'ONU contre la Corruption	Oui
8 Conventions Fondamentale de l'OIT	7/8
Accords de Paris	Oui
Convention sur la Diversité Biologique	Oui
Accord Escazu	Non
Initiative de Transparence des Industries Extractives	Non
Principes Volontaires sur la Sécurité et les Droits de l'Homme	Non

Le Brésil n'a pas encore ratifié l'accord d'Escazú, qui vise à protéger les défenseurs de l'environnement. Jusqu'en 2015, la déforestation avait diminué de 75 % entre 2005 et 2014. Cependant, la perte annuelle de forêts a considérablement augmenté ces dernières années, atteignant des sommets décennaux en 2019 et 2020. Le développement récent du secteur de l'agroforesterie au Brésil met en péril les objectifs en matière de changement climatique, la biodiversité et les droits de l'homme. Le drame du barrage de Brumadinho en janvier 2019, avec la coulée de boue qui a contaminé la rivière Paraopeba, causant des dommages irréparables à l'écosystème de la tribu Pataxó, est à la fois une catastrophe écologique et un drame humain, témoignant de l'impuissance de la RSE des entreprises brésiliennes. Bien que le Brésil ait récemment annoncé son ambition d'atteindre la neutralité en CO2 d'ici 2050, les engagements sur la neutralité carbone restent à se concrétiser au niveau réglementaire.

Le Brésil n'a pas suffisamment développé de pratiques cohérentes pour intégrer les principaux instruments politiques de développement durable au niveau national. Par exemple, ni le Plan Pluriannuel 2020-2023 Plano Plurianual 2020-2023, l'un des principaux outils de planification de l'administration fédérale brésilienne, ni le Plan Fédéral de Développement Stratégique pour 2020-2031 Estratégia Federal de Desenvolvimento para o Brasil no período de 2020 a 2031, établi par le Décret présidentiel 10.531, n'incluent de considérations spécifiques concernant le rôle des entreprises dans la promotion du développement social ou environnemental au-delà de la croissance économique. Ces plans devraient mieux s'aligner sur

les objectifs en matière de changement climatique et cibler leurs impacts sur les forêts et les écosystèmes naturels.

## 1.2. Aux origines de la RSE au Brésil

Moraes et al. (2017) expliquent que la responsabilité sociale des entreprises au Brésil peut être divisée en trois phases distinctes. La première phase, jusqu'aux années 1960, se caractérisait par une préoccupation pour l'éthique individuelle au sein de l'entreprise. La deuxième phase, entre 1960 et 1980, a vu la société brésilienne commencer à interroger les entreprises sur leurs activités et leurs obligations au-delà de la simple maximisation des profits. Enfin, la troisième phase, à partir de la fin des années 1980, a été marquée par des discussions mondiales sur le développement durable, remettant en question le rôle des entreprises face aux enjeux environnementaux, sociaux et éducatifs, en plus des questions économiques déjà abordées.

Au Brésil, les premières manifestations en faveur de l'action responsable des entreprises remontent aux années 1960. L'Association des Chefs d'Entreprise Chrétiens du Brésil (ADCE-Brasil) a été la première organisation locale à mentionner la responsabilité sociale des entreprises, publiant le 17 août 1961 une déclaration de principes établissant une relation explicite entre le monde des affaires et la responsabilité sociale au Brésil (Cappelin et Giuliani, 2004).

Les années 1970 se distinguent par une responsabilité centrée sur les politiques publiques de l'État brésilien pour résoudre les problèmes sociaux. Pendant cette période, les entreprises se sont principalement consacrées à des actions caritatives et philanthropiques, souvent déconnectées de l'action publique.

Ce n'est qu'à partir des années 1980 que cette dynamique a commencé à évoluer. Sous l'influence d'une économie mondialisée, de la crise économique brésilienne, de l'instabilité politique, du travail précaire et de la pauvreté, des changements notables ont été observés dans la performance des entreprises et de l'État. Les pressions et revendications de la population brésilienne, en particulier des mouvements sociaux, ont intensifié le rôle de la société civile. C'est dans ce contexte que des idées fondamentales sur la responsabilité sociale des entreprises

et l'investissement social privé, guidées par l'éthique et les opportunités de performance globale, ont émergé.

En 1982, la Chambre de Commerce Américaine de São Paulo Câmara Americana de Comércio de São Paulo a institué le Prix ECO Prêmio ECO-Empresa e Comunidade, fusion des termes "Entreprise" et "Communauté". Ce premier concours a vu la participation de 38 entreprises brésiliennes, récompensant celles qui avaient développé les meilleurs projets sociaux pour la promotion de la citoyenneté dans cinq catégories : culture, éducation, participation de la communauté, éducation à l'environnement et santé. Le Prix ECO est reconnu comme le premier événement à promouvoir la philanthropie responsable d'entreprise au Brésil.

En 1986, la Fondation de l'Institut du Développement Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial e Social (FIDES), regroupant des entrepreneurs des États de São Paulo, du Minas Gerais, de Bahia et du Rio Grande do Sul, a lancé une série de débats, d'événements et d'activités aux niveaux national et international sur la responsabilité sociale des entreprises brésiliennes. La mission de la FIDES était de favoriser le dialogue et la compréhension en faveur du développement humain entre les différentes instances de la société. Ces initiatives d'entreprises à vocation publique ont suscité des interrogations et des réflexions sur l'étendue des compétences et l'engagement du monde des affaires au Brésil dans l'espace social.

Une autre référence remarquable est la formation de la Pensée Critique des Bases d'Entreprises Pensamento Crítico das Bases Empresariais (PNBE) à partir de 1987, visant à promouvoir l'amélioration de la représentativité dans les entreprises brésiliennes. Le mouvement de la PNBE a permis d'institutionnaliser l'idée de l'engagement citoyen dans l'entreprise au Brésil. Dans cette lignée, la Fédération des Industries de l'État de São Paulo Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP) a adopté une position active pour promouvoir la solidarité d'entreprise dans l'industrie brésilienne. Même les groupes industriels traditionnels, auparavant réfractaires à l'idée d'un "entrepreneur citoyen", ont rejoint ce mouvement. Des organismes comme le Service Social de l'Industrie Serviço Social da Indústria (SESI), rattaché à la Confédération Nationale de l'Industrie Confederação Nacional da Indústria (CNI), notamment avec le rôle précurseur de la Fédération des Industries de l'État du Paraná Federação das Industrias do Estado do Parana (FIEP), qui avaient auparavant pour objet de ne fournir que des services économiques à leurs affiliés et ayants droit, ont élargi leurs activités

aux collectivités extérieures et aux entrepreneurs dans le développement de leurs projets sociaux et environnementaux.

Un facteur crucial pour le progrès de la responsabilité sociale des entreprises au Brésil a été l'adoption de la 2<sup>ème</sup> Constitution Fédérale en 1988. Le retour à la démocratie a entraîné une réorganisation de la société civile et l'expansion des organisations responsables ainsi que des mouvements sociaux préoccupés par les impacts sociaux et environnementaux des entreprises (Cappellin et Giuliani, 2004 ; Young, 2004). Cette Constitution a introduit le Principe de Solidarité *Princípio da Solidariedade* (article 170 VII de la 2<sup>ème</sup> Constitution), stipulant que "l'ordre économique, fondé sur l'appréciation de la valeur du travail humain et de la libre entreprise, est destiné à assurer à tous une existence digne, selon les préceptes de la justice sociale". À la fin des années 1980, les entreprises privées brésiliennes avaient perdu leur crédibilité en tant que symboles de richesse, n'ayant pas réussi à favoriser l'amélioration sociale dans un contexte de croissance économique rapide. La modernisation sélective de l'économie brésilienne et la grande disparité dans la répartition des revenus ont poussé les entreprises à réagir de manière plus responsable. Machado Filho (2006) souligne que le processus de redémocratisation et l'émergence de la société civile depuis 1988 ont contribué au changement de comportement des organisations au Brésil. Il est devenu évident pour la société brésilienne que les politiques des entreprises affectaient non seulement les conditions de leurs employés, mais devaient aussi inclure une prise en compte des attentes des parties prenantes et des dimensions de la vie sociale en général. Selon Tenório (2006), la responsabilité sociale se renforce lorsque la société se mobilise et fait pression sur le gouvernement et les entreprises pour qu'ils trouvent des solutions aux problèmes qu'ils ont générés. En ce sens, la société brésilienne a exigé que les entreprises privées et l'État fassent preuve de responsabilité et de transparence dans leurs activités et qu'ils contribuent au développement social du pays.

Au Brésil, la responsabilité sociale a commencé à prendre de l'importance et s'est considérablement développée dans les années 1990, grâce aux actions des organisations non gouvernementales (ONG), des instituts de recherche et des entreprises sensibilisées à cette question. Parmi les initiatives notables dans le milieu des affaires brésilien, la Fondation ABRINQ Associação Brasileira dos Fabricantes de Brinquedos pour les droits des enfants et des adolescents, fondée en 1990 comme une entité fédérale de service public à but non lucratif, s'est donnée pour mission de promouvoir la défense des droits et l'exercice de la citoyenneté

des enfants et des adolescents au Brésil. Elle a mobilisé et articulé les actions de la société civile, des entreprises et des pouvoirs publics pour soutenir plusieurs projets, dont le programme Empresa Amiga da Criança et le label Empresa Amiga da Criança. Ces initiatives visent à engager les entreprises brésiliennes dans des actions sociales, notamment la prévention et l'éradication du travail des enfants. La Fondation ABRINQ incarne cette philanthropie d'entreprise (Capellar, 2009) et a ouvert la voie à d'autres initiatives dans les domaines de l'éducation, de la santé, de l'écologie et de la préservation de l'environnement. De plus, au début des années 1990, plusieurs facteurs au Brésil ont influencé et contribué à définir l'agenda de la responsabilité environnementale au sein des organisations. En 1992, le Sommet de la Terre à Rio de Janeiro a marqué un tournant dans la discussion sur le développement durable, en mettant l'accent sur la protection de l'environnement et la promotion de la justice sociale. À cette occasion, l'Agenda 21 a été proposé et signé par 178 pays, y compris le Brésil, s'engageant ainsi dans la poursuite du développement durable. Cependant, le Brésil a tardé à promouvoir cet agenda auprès des entreprises sur son territoire

Pendant longtemps, le développement au Brésil s'est limité à des actions philanthropiques et caritatives. Cependant, comme le souligne Reis (2007), la RSE « est devenue une partie de l'agenda des hommes d'affaires brésiliens, avec plus de visibilité, tout au long des années 1990 » (p. 281). C'est au cours de cette décennie que le processus d'acceptation et de diffusion de la RSE a véritablement pris son essor dans le monde des affaires brésilien.

Les entreprises de divers secteurs ont progressivement mis en œuvre des actions sociales et environnementales, tout en commençant à divulguer ostensiblement – y compris dans les médias – un profil socialement et humainement plus responsable. L'Institut Brésilien d'Analyse Sociale et Économique Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE), organisation non gouvernementale créée en 1981 par le sociologue Herbert de Souza, a joué un rôle crucial dans les avancées en matière de RSE au Brésil. En 1993, avec le lancement de la campagne nationale de lutte contre la faim et la pauvreté « Campanha Ação da Cidadania contra a Miséria e pela Vida », l'IBASE a sensibilisé les hommes d'affaires brésiliens aux causes sociales et les a incités à se mobiliser contre la faim qui ravageait alors une grande partie de la population. Lourenço et Shröder (2003) considèrent que l'IBASE a joué un rôle pionnier avec le lancement du Bilan Social (« Balanço Social »), visant à promouvoir auprès des organisations brésiliennes la publication de rapports sociaux et environnementaux annuels. Ce Bilan Social a

acquis une plus grande visibilité nationale lorsqu'en juin 1997, grâce au partenariat avec le journal *Gazeta Mercantil*, a été lancé le Label du Bilan Social (« Selo do Balanço Social ») à l'échelle nationale. Cette initiative a renforcé le mouvement de dynamisation et d'expansion du concept de RSE au Brésil (Duarte et Torres, 2005). Depuis lors, le Bilan Social est utilisé par de nombreuses entreprises dans plusieurs États du Brésil, étant notamment devenu obligatoire dans la ville de São Paulo pour toutes les entreprises privées de plus de 100 employés (réglementées par le projet de loi n° 3.116/1997). Bien que le Bilan Social se soit largement diffusé, son intégration à la stratégie d'entreprise demeure discutée puisque sa réalisation ne se traduit pas nécessairement par un changement de culture et de posture des entreprises brésiliennes, bien que celles-ci se revendiquent socialement responsables. Cela a néanmoins permis de reconnaître un premier exercice dans le processus de sensibilisation des entreprises au développement durable.

Garcia (2004) et Vicente et al. (2019) soulignent également l'importance du Groupement des Institutions, Fondations et Entreprises Grupo de Instituições, Fundações e Empresas (GIFE), fondé en 1995 pour promouvoir le développement durable au Brésil et diffuser des concepts pratiques liés à la responsabilité sociale des entreprises. Le GIFE se distingue par sa dimension associative, regroupant des organisations d'entreprises qui se sont démarquées pour des raisons éthiques. Il vise à mieux équiper et qualifier techniquement les entreprises, les fondations d'entreprises et les particuliers souhaitant réaliser des investissements sociaux, grâce à la diffusion de concepts et de pratiques de gestion durable permettant d'optimiser les ressources et d'engager des actions de protection sociale.

De nombreuses initiatives relatives à la RSE ont pu se diffuser notamment à l'occasion du premier Forum Social Mondial, dont la première édition s'est tenue en janvier 2001 à Porto Alegre, et qui est désormais organisé chaque année au Brésil. À cette occasion, la question de la responsabilité sociale s'est renforcée avec les premières discussions sur la durabilité et le développement socio-environnemental des entreprises. Les entreprises brésiliennes se sont montrées de plus en plus soucieuses de leur rôle dans la poursuite d'un développement économique durable, en adoptant une position plus éthique et en promouvant des actions visant à améliorer la qualité de vie des personnes et à réduire les impacts environnementaux. Depuis lors, des politiques de gestion ont impliqué des investissements planifiés dans les organisations

brésiliennes, concernant le cœur de métier des entreprises et les enjeux thématiques des secteurs industriels au Brésil.

Dans le secteur financier, la Bourse de São Paulo Bovespa est devenue la première bourse à adhérer au Pacte Mondial des Nations Unies et a joué un rôle précurseur dans le concept d'investissement socialement responsable grâce notamment au lancement, en 2005, de l'Indice de Durabilité des Entreprises Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), évaluant l'efficacité économique, le respect de l'environnement, la justice sociale et la gouvernance des entreprises brésiliennes cotées. La Bovespa accompagne et valorise ainsi les entreprises locales vers de meilleures pratiques de RSE, contribuant à la performance économique et tendant à la durabilité des capitaux sur le territoire brésilien. Cette démarche prend de plus en plus d'ampleur auprès des entreprises brésiliennes, les invitant à intégrer les enjeux des Objectifs du Développement Durable (ODD) à leur stratégie et à différencier les bonnes pratiques en termes d'engagement et de transparence en matière de RSE. Ainsi, la Bovespa, au cœur du financement et du marché des capitaux au Brésil, contribue à promouvoir la performance globale dans les dimensions économique-financière, sociale, environnementale et climatique auprès de tous les acteurs du pays.

Ces dernières années, le secteur privé brésilien s'est montré particulièrement actif dans la promotion des objectifs de l'Agenda 2030. Cela est illustré par les actions du Conseil Brésilien des Entreprises pour le Développement Durable Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS) et le lancement en 2017 de la section locale du World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) pour les entreprises brésiliennes, en collaboration avec la Global Reporting Initiative (GRI) et le Global Compact (GC). Le Global Compact Brazil a mis en place une plate-forme sur les entreprises et les droits de l'homme pour promouvoir les Principes Directeurs des Nations Unies, offrant des formations à la due diligence et encourageant les participants de ce réseau à échanger leurs bonnes pratiques managériales dans quatre domaines liés à la RSE : évaluation d'impact, intégration et action, suivi et communication.

Plus récemment, sous la présidence de Jair Bolsonaro, la volonté d'intégrer des considérations spécifiques à la RSE a été limitée, notamment en ce qui concerne le rôle des entreprises dans la promotion du développement social et environnemental au-delà de la simple croissance économique. Les principaux instruments politiques de développement national, tels

que le Plan pluriannuel 2020-2023 Plano Plurianual 2020-2023 (PPA) et le Plan Fédéral de Développement Stratégique pour 2020-2031 Estratégia Federal de Desenvolvimento para o Brasil no período de 2020 to 2031, n'ont pas manifesté d'intention de promouvoir des pratiques cohérentes d'intégration de la RSE. Aujourd'hui, des attentes sont placées sur l'administration du Président Luiz Inácio Lula da Silva, investi en janvier 2023, pour tenir les promesses d'intégration de la RSE dans les politiques de développement national.

## **2.1 L'Engagement des Fondations et Instituts au Brésil envers la RSE**

Aux côtés des entreprises privées engagées dans des stratégies de développement durable, des fondations et instituts ont également émergé au Brésil. Ces structures ont introduit de nouvelles dynamiques dans les rapports sociaux et ont enrichi les relations avec les parties prenantes, créant ainsi un nouvel espace de dialogue dans la société brésilienne. Duarte et Torres (2005) montrent que la création de ces fondations et instituts à but non lucratif a coïncidé avec la formalisation des démarches de RSE par les acteurs brésiliens. Ces structures ont été mieux perçues et acceptées au Brésil, car la collaboration s'est davantage développée avec elles plutôt qu'avec les entreprises elles-mêmes. Par leur mission sociétale, ces fondations et instituts brésiliens ont développé des structures de « philanthropie stratégique » au sens de Porter et Kramer (2002).

Grâce à l'appropriation instrumentale et symbolique des services de ces fondations et instituts brésiliens, leur rôle et leur portée managériale stratégique ont été déterminants pour asseoir la crédibilité des démarches et pour développer des outils de gestion de la RSE. Ci-après est proposé un référencement basé sur des sources secondaires issues de sites web ou de pages internet dédiés aux fondations et aux instituts brésiliens, analysant leurs actions en faveur de la diffusion des démarches intégrées de RSE au Brésil.

### **2.1.1 La Fondation ABRINQ**

La Fondation ABRINQ pour les droits des enfants et des adolescents Associação Brasileira dos Fabricantes de Brinquedos, une organisation à but non lucratif fondée en 1990 par l'Association brésilienne des producteurs de jouets, a été un précurseur du mouvement d'éthique des affaires au Brésil.

Le modèle d'action sociale mis en place par la Fondation ABRINQ a commencé par la mobilisation des entreprises vers une responsabilité sociale élargie, incluant leurs salariés, les communautés environnantes, des règles éthiques dans les affaires et des normes sectorielles de compétitivité. La Fondation ABRINQ a innové en créant un modèle d'« entreprise citoyenne », basé sur des concepts tels que la citoyenneté, la participation, la solidarité et l'engagement de la société civile, principalement dans les domaines du travail et de la santé, de l'éducation, de la culture et de la préservation de l'environnement.

L'exemplarité de la Fondation ABRINQ a ainsi ouvert un espace visible pour la mobilisation sociale des entreprises brésiliennes. Elle les a invitées à explorer la compatibilité entre profit et philanthropie, à créer un langage managérial assurant la convergence entre la poursuite des intérêts privés et les démarches de RSE, à réorganiser leur structure, et à transformer leurs actions philanthropiques et caritatives ponctuelles en une philanthropie d'« investissements citoyens » performants, modèle qui reste une référence aujourd'hui dans le pays.

### 2.1.2 Le GIFE

Formellement créé en 1995, le Groupe des Instituts et Fondations d'Entreprises *Grupo de Institutos e Fundações* (GIFE) est, selon Garcia (2004), une « référence centrale pour l'émergence de la responsabilité sociale des entreprises » au Brésil. Son apparition découle de la création du Comité de philanthropie en 1989 par la Chambre de Commerce Américaine de São Paulo. Depuis lors, les initiatives des acteurs brésiliens dans le domaine social, auparavant isolées, ont gagné en visibilité et en comparabilité.

Le GIFE est la première association en Amérique du Sud à regrouper des entreprises, des instituts et des fondations d'origine privée qui pratiquent l'investissement social privé. En plus de travailler à l'amélioration et à la diffusion des concepts et des pratiques de l'investissement social privé, le GIFE aide ses membres (instituts et fondations d'entreprises) à développer leurs projets et activités avec efficacité et excellence, en les soutenant financièrement, en offrant des formations via des ateliers, des cours, des réunions avec des experts brésiliens et internationaux sur les questions de la RSE, en fournissant un espace pour

l'échange d'idées et de meilleures pratiques, et en stimulant les partenariats dans le domaine social entre le secteur privé, l'État Fédéral brésilien et la société civile.

Le GIFE contribue ainsi au renforcement politico-institutionnel au Brésil et soutient la performance stratégique des instituts et fondations ainsi que d'autres entités privées qui réalisent des investissements sociaux volontaires et systématiques, visant l'intérêt public et le bien commun, et contribuant au développement durable.

### 2.1.3. L'IBCG

Au Brésil, les premières discussions sur le concept de gouvernance d'entreprise ont été initiées par l'Institut Brésilien des Membres du Conseil d'Administration Instituto Brasileiro de Conselheiros de Administração (IBCA), fondé en 1995 et maintenant connu sous le nom d'Institut Brésilien de Gouvernance d'Entreprise Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC).

En 2009, l'IBGC a élaboré et diffusé le Code de Bonnes Pratiques de Gouvernance d'Entreprise Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa, qui a depuis contribué à la maturation des concepts de gouvernance au Brésil. Ce code établit quatre principes fondamentaux pour une gestion appropriée de la gouvernance d'entreprise : Transparence, Équité, Responsabilisation et Responsabilité d'entreprise (voir Tableau 3).

**Tableau 3:** Principes de la gouvernance d'entreprise par l'IBGC

Transparence <i>Transparência</i>	La transparence repose sur la volonté des entreprises d'informer et de mettre à la disposition des parties prenantes les informations qui les intéressent et pas seulement celles imposées par des dispositions législatives ou réglementaires. Une transparence adéquate se traduit par un climat de confiance, tant en interne que dans les relations de l'entreprise avec les tiers. Elle ne doit pas se limiter à la performance économique et financière, mais doit également prendre en compte d'autres facteurs (y compris les actifs incorporels) qui guident l'action managériale et qui concourent à une création de valeur globale.
Équité <i>Equidade</i>	L'équité caractérise le traitement équitable de tous les partenaires et autres parties prenantes. Les attitudes ou politiques discriminatoires, sous quelque prétexte que ce soit, sont considérées inacceptables.
Responsabilisation <i>Prestação de Contas</i>	La responsabilisation implique l'obligation pour les entreprises de rendre des comptes de leurs actions (accountability) et d'assumer

	pleinement les conséquences de leurs actes et de leurs possibles manquements.
Responsabilité d'entreprise <i>Responsabilidade Corporativa</i>	La responsabilité d'entreprise vise à assurer la pérennité des organisations, en intégrant des considérations sociales et environnementales dans la définition des activités et des opérations managériales.

#### 2.1.4. L'IBASE

L'Institut Brésilien d'Analyse Sociale et Économique Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômica (IBASE) a joué un rôle crucial dans la diffusion des actions de responsabilité sociale en créant le label du Bilan Social Balanço Social. Sous l'initiative du sociologue brésilien Herbert de Souza, connu sous le nom de Betinho, une campagne a été lancée pour inciter les chefs d'entreprise à publier annuellement un rapport de leurs activités sociales. Depuis, le modèle du Bilan Social est devenu un outil clé pour la divulgation des actions de responsabilité sociale menées par les entreprises brésiliennes, permettant de visualiser leur performance sur les questions sociales, environnementales et économiques. Toutes les entreprises qui publient leur Bilan Social obtiennent ainsi ce label, en suivant les critères et la méthodologie proposés par l'IBASE.

Le Bilan Social de l'entreprise, élaboré selon cette méthodologie, présente des données et des informations issues de deux exercices annuels sous une forme simple et directe, qui doivent être publiées et largement diffusées. Ce modèle est organisé en sept catégories ou parties, décrites ci-dessous (voir Tableau 4). Il inclut des éléments tels que : des indicateurs sociaux internes ; des indicateurs sociaux externes ; des indicateurs environnementaux ; des informations pertinentes concernant l'exercice de la citoyenneté d'entreprise et d'autres informations jugées importantes par l'entreprise concernant l'exercice de la responsabilité sociale, l'éthique et la transparence.

**Tableau 4:** Présentation du Bilan Social de l'IBASE

Base de calcul <i>Basis de cálculo</i>	Trois informations financières – le résultat net, le résultat opérationnel et la masse salariale brute –servent de base de calcul en pourcentage pour la plupart des informations et données présentées, qui renseignent sur l'impact des investissements sur la société et permettent des comparaisons entre entreprises et secteurs au fil des années.
---	--

Indicateurs sociaux internes <i>Indicadores sociais internos</i>	Sont renseignés tous les investissements internes, obligatoires et volontaires que l'entreprise réalise au bénéfice et/ou au service de son personnel (alimentation, charges sociales obligatoires, retraite privée, santé, sécurité et médecine à travail, éducation, culture, formation et développement professionnel, garderies ou aide-garderie, participation aux bénéfices, autres).
Indicateurs sociaux externes <i>Indicadores sociais externos</i>	Les investissements volontaires de l'entreprise représentent les actions sociales privées menées par des entreprises et destinées à la société brésilienne en général ou à une communauté externe liée, directement ou indirectement, aux objectifs ou aux intérêts des entreprises (projets et initiatives dans les domaines de l'éducation, de la culture, de la santé et de l'assainissement, du sport, de la lutte contre la faim et de la sécurité alimentaire, du paiement des impôts et autres).
Indicateurs environnementaux <i>Indicadores ambientais</i>	Sont demandés des informations sur les investissements dans des projets et des actions non liés aux opérations de l'entreprise ainsi qu'un indicateur qualitatif sur l'établissement et la réalisation des objectifs annuels d'éco-efficacité visant à atténuer ou compenser les impacts environnementaux ainsi que ceux qui visent à améliorer la qualité environnementale de la production/exploitation de l'entreprise, soit par l'innovation technologique, soit par des programmes internes de sensibilisation environnementale.
Indicateurs du personnel <i>Indicadores do corpo funcional</i>	Sont identifiées des informations sur la relation de l'entreprise avec son public interne en ce qui concerne la création d'emplois, le recours au travail externalisé, le nombre de stagiaires, la valorisation de la diversité ethnique, la parité de genre, les tranches d'âge et les personnes handicapées et la participation de groupes historiquement discriminés dans le pays aux postes de direction et de l'entreprise (femmes et noirs).
Informations pertinentes concernant l'exercice de la citoyenneté d'entreprise <i>Informações relevantes quanto ao exercício da cidadania empresarial</i>	Apparaissent également dans cette partie du bilan certaines des lignes directrices et des processus développés dans l'entreprise qui sont liés aux politiques et pratiques de gestion de la responsabilité sociale. Il s'agit pour la plupart d'indicateurs qualitatifs qui montrent l'évolution de la participation interne et de la répartition des bénéfices. Le terme utilisé est celui de « citoyenneté d'entreprise » <i>Cidadania Empresarial</i> qui fait référence à une série d'actions liées à la société brésilienne qui interagit avec l'entreprise.
Autres informations <i>Outras informações</i>	Sont divulgués d'autres informations pertinentes à la compréhension des pratiques sociales et environnementales, telles que des déclarations de non-recours au travail des enfants ou à des travaux analogues à l'esclavage au travail ou à des travaux dégradants ; la non-implication dans la prostitution ou l'exploitation sexuelle d'enfants ou d'adolescents ; la non-implication dans la corruption ; et l'engagement à valoriser et respecter la diversité.

Divulgué à titre d'informations complémentaires aux états financiers, les résultats présentés du Bilan Social visent à agréger l'information pour mieux traduire la contribution des entreprises au bénéfice de la société, en les informant de leurs résultats sociaux. Ce modèle du Bilan social a aussi initié la résolution no 1 003/04 des PPC qui établit la norme approuve la Norme BCT15 sur les renseignements de nature sociale et environnementale *Informações de Natureza Social e Ambiental*.

### 2.1.5. Le CEBDS

À l'issue de la Conférence de Rio en 1992, le Conseil Brésilien des Entreprises pour le Développement Durable Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS) a été fondé en 1997 par un groupe de grands hommes d'affaires brésiliens, conscients des enjeux et des opportunités de la durabilité. Le CEBDS fut la première institution au Brésil à promouvoir la durabilité selon le concept du Triple Bottom Line, qui guide les actions des entreprises sur la base des trois piliers économique, social et environnemental, en diffusant les concepts et pratiques les plus actuels en matière de responsabilité sociale des entreprises (RSE). Il est ainsi devenu une référence incontournable en matière de durabilité, tant pour les entreprises que pour les partenaires publics et la société civile au Brésil.

Aujourd'hui, le CEBDS regroupe plus de 70 des plus grands groupes d'entreprises du pays, représentant environ 45% du PIB brésilien et employant directement plus de 1 million de personnes. Parmi les entreprises associées au CEBDS, on trouve des entreprises nationales et transnationales telles que Cervejaria Ambev, ArcelorMittal, Banco do Brasil, BASF, Bayer, Bradesco, Braskem, Caixa, Coca-Cola, CPFL Energia, Eletrobras, Grupo Abril, Grupo Boticário, Ipiranga, Itaú, KPMG, Natura, Neoenergia, Nestlé, Petrobras, Santander, Shell, Siemens, Telefônica, TV Globo, Vale, Votorantim, entre autres.

Représentant au Brésil du réseau du World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), le CEBDS a publié en 1997 le premier rapport de développement durable. En partenariat avec le World Resources Institute (WRI) et la Fundação Getúlio Vargas (FGV), il a contribué à la mise en place, à partir de 2008, du principal outil de comptabilisation des émissions de gaz à effet de serre dans le pays.

Tous les membres du CEBDS sont appelés à fonder leurs décisions et actes de gestion sur les sept principes suivants (voir Tableau 5).

**Tableau 5: Pratiques de RSE des membres du CEBDS**

La poursuite de l'intérêt général <i>Prevalência do Propósito Maior</i>	La considération du bien commun doit transcender les intérêts spécifiques des entreprises et ceux de leur domaine d'activité. Le CEBDS appelle ses membres à être un exemple vivant à la recherche de la mise en œuvre d'une culture brésilienne de durabilité.
La culture du service <i>Cultura do Servir</i>	Le développement ne peut être durable que lorsque tous les membres du système socio-économique-politico-culturel parviennent à faire de leur mieux dans le pays. Cela se concrétise lorsque la générosité et l'altruisme sont présents dans toutes les relations. Le CEBDS requiert à ses membres de partager leurs best practices pour inspirer de leur exemple personnel les autres organisations à faire de même.
L'utilisation du pouvoir à bon escient <i>Uso do Poder com Sabedoria</i>	Les entreprises brésiliennes doivent toujours être conscientes de l'énorme pouvoir que leurs décisions ont sur la vie des gens et de tous les êtres vivants. Leurs actions d'aujourd'hui ont le pouvoir de créer l'avenir durable du Brésil. Le CEBDS invite ses membres à être toujours attentifs à « l'esprit de la loi » pour agir avec sagesse et pour construire un avenir durable pour tous.
La cohérence des parties <i>Consistência Parte – Todo.</i>	L'organisation, ainsi que la branche d'activité dans laquelle elle opère, les communautés dans lesquelles elle opère, la société sont des systèmes dans les systèmes, dans lesquels tous les membres sont interconnectés et interdépendants. Les entreprises brésiliennes doivent garder à l'esprit que tout ce qui est décidé et entrepris a un impact sur l'ensemble. Il faut donc être acteur de l'évolution de l'ensemble à partir de chaque décision ou action managériale, de la plus petite et de la plus simple à la plus étendue et complexe. Le CEBDS promeut la cohérence d'un management durable d'ensemble
La proactivité <i>Postura Pró Soluções</i>	Les problèmes, les barrières, les défis, l'inattendu, l'ambiguïté, les incertitudes, tout cela fait partie du processus naturel d'évolution. Parvenir à un développement pleinement durable au Brésil exige une attitude constructive. Le CBDES engage ses membres à concentrer leur attention et leur stratégie sur la recherche de solutions pratiques aux défis que pose et posera toujours le développement durable.
L'inclusion <i>Inclusão</i>	Partie intégrante de la RSE dans le domaine social, une entreprise brésilienne inclusive et diversifiée est une organisation qui prévient les discriminations contre l'origine ethnique, la pluralité de genre, la diversité religieuse, l'âge, l'apparence physique, la situation sociale et reconnaît toutes les différences. Le CBDES encourage ses membres à attirer et accueillir tout le monde avec bonne volonté, tolérance et acceptation positive.
L'éthique et l'autorégulation <i>Ética e Auto Regulação</i>	L'éthique impose le choix du bien commun. Si les lois, les règles et les règlements déterminent au Brésil ce qui doit être fait, toutefois, le CBDES incite ses membres à être protagonistes et volontaires d'une autorégulation en s'engageant au-delà de leurs seules obligations légales en matière de durabilité.

### 2.1.6. L'Institut ETHOS

L'Institut Ethos de Responsabilité Sociale Instituto Ethos de Responsabilidade Social, fondé en 1998, est une Organisation de la Société Civile d'Intérêt Public Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) qui s'est distinguée au Brésil dans le domaine de la responsabilité sociale. Son objectif principal est de promouvoir une culture de l'éthique au sein des entreprises brésiliennes, en les guidant dans l'intégration d'outils et de pratiques de responsabilité sociale. L'Institut Ethos vise à transformer les entreprises en partenaires actifs dans la construction d'une société équitable et durable.

Pour renforcer le mouvement en faveur de la RSE, l'Institut Ethos a conçu les indicateurs Ethos comme un système d'évaluation du stade d'avancement des pratiques de responsabilité sociale dans les entreprises brésiliennes (Voir Tableau 6). Ce questionnaire d'évaluation repose sur sept thèmes majeurs: 1) Valeurs et transparence Valores e Transparência 2) Communauté interne Comunidade Interna 3) Environnement Meio Ambiente 4) Fournisseurs Fornecedores 5) Consommateurs Consumidores 6) Communauté Comunidade 7) Gouvernement et société Governo e Sociedade établissant quarante indicateurs pour qu'une entreprise soit socialement responsable au Brésil.

**Tableau 6:** Question d'évaluation Ethos à l'avancement des pratiques de RSE

Valeurs et transparence	<p><b>AUTORÉGULATION DU COMPORTEMENT</b> Indicateur 1 — Engagements éthiques Indicateur 2 — Enracinement dans la culture organisationnelle Indicateur 3 — Gouvernance d'entreprise</p> <p><b>DES RELATIONS TRANSPARENTES AVEC LA SOCIÉTÉ</b> Indicateur 4 — Relations avec la concurrence Indicateur 5 — Dialogue et engagement des parties intéressées Indicateur 6 — Bilan social</p>
Environnement	<p><b>RESPONSABILITÉ ENVERS LES GÉNÉRATIONS FUTURES</b> Indicateur 20 — Améliorer la qualité de l'environnement Indicateur 21 — Éducation et sensibilisation à l'environnement</p> <p><b>GESTION DE L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL</b> Indicateur 22 — Gestion des impacts et cycle de vie des produits Indicateur 23 — Durabilité de l'économie forestière Indicateur 24 — Minimisation des entrées et sorties de matériaux</p>
Communauté interne	<p><b>DIALOGUE ET PARTICIPATION</b></p>

	<p>Indicateur 7 — Relations avec les syndicats Indicateur 8 — Gestion participative</p> <p><b>RESPECT DE LA PERSONNE</b> Indicateur 9 — Engagement envers l’avenir des enfants Indicateur 10 — Engagement envers le développement de l’enfant Indicateur 11 — Valoriser la diversité Indicateur 12 — Promotion de l’équité raciale Indicateur 13 — Promouvoir l’équité entre les sexes Indicateur 14 — Relations avec les travailleurs externalisés</p> <p><b>TRAVAIL DÉCENT</b> Indicateur 15 — Avantages sociaux et politique de carrière Indicateur 16 — Soins de santé, sécurité et conditions de travail Indicateur 17 — Développement professionnel et l’employabilité Indicateur 18 — Comportement en matière de licenciement Indicateur 19 — Préparer à la retraite</p>
Fournisseurs	<p><b>PARTENARIAT ET SÉLECTION DES FOURNISSEURS</b> Indicateur 25 — Critères d’évaluation des fournisseurs Indicateur 26 — Travail des enfants dans la chaîne de production Indicateur 27 — Travail forcé dans la chaîne de production Indicateur 28 — Appui au développement des fournisseurs</p>
Consommateurs	<p><b>DIMENSION SOCIALE DE LA CONSOMMATION</b> Indicateur 29 — Politique de communication commerciale Indicateur 30 — Excellence du service Indicateur 31 — Gestion des dommages potentiels de produits</p>
Communauté	<p><b>RELATIONS AVEC LA COMMUNAUTÉ LOCALE</b> Indicateur 32 — Impact sur la communauté environnante Indicateur 33 — Relations avec les organisations locales</p> <p><b>ACTION SOCIALE</b> Indicateur 34 — Financement de l’action sociale Indicateur 35 — Implication dans l’action sociale</p>
Gouvernement et Société	<p><b>TRANSPARENCE POLITIQUE</b> Indicateur 36 — Contributions aux campagnes politiques Indicateur 37 — Construction de la citoyenneté par les entreprises Indicateur 38 — Pratique de lutte contre la corruption</p> <p><b>LEADERSHIP SOCIAL</b> Indicateur 39 — Leadership et influence sociale Indicateur 40 — Participation aux projets sociaux publics</p>

### 2.1.7. L’ABNT

L'Association Brésilienne des Normes Techniques Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) joue un rôle crucial en établissant des normes et certifications volontaires pour les entreprises brésiliennes souhaitant adopter une gestion socialement responsable. Ces initiatives s'inscrivent dans le cadre des directives et standards internationaux tels que : la norme ISO 14001, qui traite de la réduction des émissions polluantes et de la minimisation des impacts sur la biodiversité ; la norme ISO 16001 sur la responsabilité sociétale ; la norme ISO 3700 sur le management anti-corruption, qui propose des politiques et procédures visant à accroître la transparence et à minimiser le risque de corruption ; et la norme ISO 19600 sur la Conformité du Système de Management, qui garantit l'évaluation et le maintien d'un système de gestion de la conformité au sein de la culture organisationnelle.

En outre, l'ABNT a élaboré une norme spécifique pour les entreprises brésiliennes, l'ABNT NBR 16001, qui certifie la mise en place d'un système de management responsable.

Cette norme établit des exigences minimales relatives à un système efficace de gestion de la responsabilité sociale de l'entreprise, dont les objectifs tiennent compte des engagements en matière de : (a) la responsabilité et la transparence ; (b) le comportement éthique ; (c) le respect des intérêts des parties prenantes ; (d) la conformité aux exigences légales et autres exigences souscrites par l'organisation ; (e) le respect des normes internationales ; (f) le respect des Droits de l'Homme ; (g) la promotion du développement durable.

### **3. ETUDES DE LA RSE DANS LES PAYS ÉMERGENTS ET AU BRÉSIL PLUS PARTICULIÈREMENT**

Dans de nombreux pays émergents d'Amérique Latine, notamment au Brésil, la faiblesse des institutions formelles et informelles a souvent conduit les entreprises à adopter des pratiques préjudiciables à l'environnement et des opérations commerciales contraires à l'éthique. Ces pratiques incluent le paiement de salaires anormalement bas, la création de conditions de travail médiocres ou dangereuses, ainsi que des inefficacités et des coûts supplémentaires dus aux risques de corruption. Araya (2006) identifie plusieurs raisons expliquant le faible niveau de responsabilité dans les pays d'Amérique Latine, notamment au Brésil, en pointant des obstacles institutionnels au changement des pratiques des entreprises. Certains de ces obstacles sont de nature structurelle, tels que l'absence de réglementation en

matière de divulgation et les avantages en termes de coûts. D'autres sont de nature normative, comme la pression non réglementaire limitée, tandis que certains sont de nature symbolique, tels que la culture de la confidentialité et la banalisation des parties prenantes.

Cependant, les contextes institutionnels de la RSE ont évolué dans les pays émergents. Bertels et Laurent (2016) examinent comment les entreprises ont répondu aux différentes demandes institutionnelles en matière de RSE, tandis que Pureza et Lee (2020) différencient les modèles de comportement en matière de RSE et identifient des logiques de leadership pertinentes pour un pays comme le Brésil. Les entreprises peuvent être motivées à adopter des démarches de RSE en raison de plusieurs logiques : une logique réactionnaire axée sur la réputation, une logique responsable et collaborative axée sur le système, une logique auto-orientée liée à des leaderships aux valeurs majoritairement égoïstes et à court terme, ou une logique systémique liée à des leaderships aux valeurs majoritairement altruistes et à long terme. Ainsi, les entreprises peuvent trouver des opportunités de relever et de surmonter ces défis grâce à la RSE. En s'éloignant du débat sur l'analyse de rentabilisation de la RSE et de la question du retour sur investissement de ces pratiques, il est essentiel de préciser les justifications et de s'interroger sur les pratiques qui mettent en lumière quand et comment faire partie des programmes de RSE (Lynn, 2021).

Garcia (2004) précise qu'avec l'avènement de la mondialisation, une nouvelle prise de conscience des consommateurs a commencé à contribuer de manière positive et a établi des changements dans le comportement de certaines entreprises brésiliennes, par exemple, la préoccupation plus intense par rapport à la qualité des produits, la recherche pour plus d'informations sur les composants, les conséquences possibles de l'utilisation, l'adéquation aux consommateurs ayant des besoins spéciaux, en plus, des soins désormais pris en compte concernant les relations de travail et environnementales.

Serra, Albernaz et Ferreira (2007) soulignent que peu d'entreprises brésiliennes intègrent des pratiques de RSE dans leur planification stratégique. Cependant, certaines entreprises brésiliennes tendent à adopter un état d'esprit socialement responsable lorsqu'elles envisagent leur expansion internationale, notamment vers l'Europe et les États-Unis, où des normes plus sophistiquées et rigoureuses sont attendues. Cette pression accrue sur les entreprises internationalisées découle de leur exposition à la dualité des parties prenantes, à la fois du pays d'origine et du pays d'accueil (Detomasi, 2008). L'internationalisation est ainsi

perçue comme un facteur motivant les entreprises brésiliennes à s'engager dans la RSE, en raison de la pression accrue des parties prenantes (Orlitzky et al., 2011). Soschinski et al. (2019) confirment également que l'adaptabilité des entreprises brésiliennes aux pratiques de RSE peut être un facteur décisif d'acceptation internationale. Les décisions stratégiques liées à l'insertion sur les marchés étrangers influencent souvent le comportement des entreprises brésiliennes dans l'adoption et la mise en œuvre de pratiques socialement responsables.

Au cours des dernières années, la déclinaison de la RSE autour des Objectifs du Développement Durable (ODD) dans les pays émergents offre un cadre élaboré pour comprendre le management durable des entreprises dans des dimensions contextuelles, sectorielles et multiniveaux (Van Zanten et Van Tulder, 2018 ; Sachs et al., 2019). Vazquez (2022) propose un cadre de priorités pour le gouvernement brésilien visant à accélérer les politiques publiques de reconstruction et de transformation du pays conformément à l'Agenda 2030 sur les ODD, ainsi que l'adoption de mécanismes en faveur de la RSE des entreprises brésiliennes.

Historiquement, la RSE au Brésil était principalement liée à des activités philanthropiques, mais au fil des années, elle a évolué pour être considérée comme une partie intégrante des stratégies d'entreprise, incluant des questions telles que la gestion des déchets, la préservation des forêts et les conditions de travail minimales (Lazaro et Gremaud, 2016). Aujourd'hui, la RSE est perçue comme une source potentielle d'avantage concurrentiel et stratégique, et les organisations brésiliennes ont mis en place des actions pour intégrer les concepts de développement durable (Barakat et al., 2016). La littérature examine également les conditions d'intégration de la RSE aux actions de gestion et son impact sur la valorisation financière des démarches responsables des entreprises brésiliennes (voir le Tableau 6).

**Tableau 6:** Etude empirique de la RSE dans les entreprises au Brésil

Auteur(s)	Champs	Résultats
Arantes (2006)	Finance	Arantes (2006) analyse l'évolution de la valeur des actions négociées sur les bourses de São Paulo, en comparant les entreprises qui investissent dans la durabilité avec celles qui ne le font pas. Est vérifié que les entreprises brésiliennes démontrant développer des actions socialement responsables obtiennent une valorisation de leurs actions au-dessus de celles qui n'adoptent pas de telles pratiques.
Machado et Machado (2011)	Finance	Machado et Machado (2011) étudient l'impact de la RSE sur la performance financière de 237 entreprises

		brésiliennes de différents secteurs. Les résultats suggèrent l'existence d'un impact positif de la RSE sur la performance des entreprises brésiliennes, au regard des indicateurs internes et externes. Toutefois, aucune preuve n'a été véritablement apportée que les indicateurs environnementaux puissent avoir des impacts, positifs ou négatifs, sur la performance financière des entreprises brésiliennes étudiées.
Jabbour et <i>al.</i> (2012)	Management	Jabbour et <i>al.</i> (2012) étudient l'influence de l'adoption de pratiques de gestion environnementale sur la performance opérationnelle de 75 entreprises du secteur automobile au Brésil, montrant que le management environnemental influence positivement la performance opérationnelle.
Portella et <i>al.</i> (2015)	Management	La recherche de Portella et <i>al.</i> (2015) porte sur les 100 plus grandes entreprises de l'état de Santa Catarina, dont 48 présentent des dimensions de la planification stratégique - mission, vision et valeurs - avec des indications de responsabilité socio-environnementale. Les résultats montrent, qu'en raison de l'appréciation croissante du sujet de la RSE par les parties prenantes. Ces entreprises brésiliennes exigent des efforts pour que la responsabilité socio-environnementale soit présente dans les piliers qui guident leur planification stratégique.
Teixeira et Roglio (2015)	Management	Teixeira et Roglio (2015) montrent dans le domaine de la RSE la possibilité d'une coexistence des logiques étatiques, collectivistes et communautaires concomitantes avec des caractéristiques des logiques de marché et d'entreprises. Les résultats suggèrent certaines motivations implicites à poursuivre des pratiques actuelles de RSE au Brésil.
Pletsch, Silva et Hein (2015)	Finance	Pletsch, Silva et Hein (2015) étudient la corrélation entre la responsabilité sociale et la performance économique-financière dans les entreprises brésiliennes cotées sur le Corporate Sustainability Index Indice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) de la bourse BM&FBovespa. Les résultats montrent que la performance économique et financière influence à la fois les avantages sociaux internes et les avantages sociaux externes des entreprises brésiliennes.
Ribeiro et <i>al.</i> (2017)	Finance	Ribeiro et <i>al.</i> (2017) analysent la relation entre les indicateurs socio-environnementaux et la performance financière des entreprises publiques brésiliennes du secteur de l'électricité qui composent l'indice Bovespa, sur la période 2009 à 2015. Parmi les résultats, les auteurs identifient une relation directe entre les indicateurs sociaux internes et la performance financière organisationnelle.
Teixeira et Roglio (2017)	Management	Teixeira et <i>al.</i> (2017) étudient la réponse d'une organisation hybride soumise à des logiques institutionnelles contrastées dans une étude de cas coopérative agricole au Brésil.

Keidann Soschinski et al. (2019)	Management	Keidann Soschinski et al. (2019) analysent l'influence de l'internationalisation sur les pratiques de RSE, comparant la situation de 71 entreprises dans le contexte brésilien (certaines internationalisées et d'autres locales), sur la période 2007 à 2017. Les résultats montrent que l'internationalisation a une relation positive avec les pratiques de RSE. Cependant, lors de l'analyse de la RSE par ses dimensions (sociale et environnementale), il est constaté que seule la dimension sociale est influencée par l'internationalisation (les pratiques visant les communautés locales, les droits de l'homme et la main-d'œuvre, etc.).

#### 4. DÉCLINAISON DES DÉMARCHES ET PRATIQUES DE RSE DANS LES ENTREPRISES BRÉSILIENNES

La responsabilité des entreprises brésiliennes repose sur leur engagement constant à adopter un comportement éthique et à contribuer au développement économique, tout en améliorant simultanément la qualité de vie de leurs employés, des communautés locales qui les entourent et de la société dans son ensemble au Brésil (Almeida, 1999).

La relation entre les entreprises brésiliennes et la société fait ainsi référence à leur citoyenneté, telle que définie par McIntosh *et al.* (1998), car ces dernières souhaitent profondément contribuer au développement du Brésil et, plus largement, participer à la trajectoire mondiale du développement durable.


Au-delà de l'image de marque, pour les entreprises brésiliennes réellement intéressées et engagées, la responsabilité sociale peut les aider à se rapprocher de leurs parties prenantes, en tenant compte des demandes des communautés environnantes et de la société en général au Brésil (Freeman, 1984 ; Ashley, 2005). En répondant positivement à ces demandes et en ne se concentrant pas uniquement sur les questions financières et les intérêts de leurs actionnaires, les entreprises brésiliennes leaders s'engagent désormais dans le cadre de normes éthiques et durables avec leurs publics internes et externes ainsi que les fondations et instituts dédiés. Elles évaluent la performance socio-environnementale dans leurs stratégies et communiquent leurs investissements responsables. En ce sens, ces entreprises intègrent la responsabilité sociale dans leur processus de construction stratégique (Caroll et Shabana, 2010).


Selon Cabral-Cardoso (2006), il est possible de distinguer deux niveaux au concept de responsabilité sociale au Brésil.

- Le niveau interne : concerne les travailleurs et, plus généralement, toutes les parties prenantes et concernées par l'entreprise et qui peuvent agir sur les résultats des entreprises brésiliennes. Sont distingués :
  - La gestion des ressources humaines *Gestão dos Recursos Humanos* : pour attirer de nouveaux travailleurs qualifiés, y compris ceux issus des minorités ;
  - La santé et sécurité au travail *Saúde e Segurança no Trabalho* : pour promouvoir la santé des employés au-delà des obligations légales ;
  - L'adaptation au changement *Adaptação à Mudança* : pour prendre en compte l'intérêt de toutes les personnes impliquées dans une restructuration d'entreprise ;
  - La gestion de l'impact environnemental et des ressources naturelles *Gestão do Impacto Ambiental e dos Recursos Naturais* : pour évaluer et réduire l'impact environnemental de l'utilisation des ressources naturelles par l'entreprise.
- Le niveau externe : concerne les conséquences des actions des entreprises brésiliennes dans toute la dimension extérieure. Sont soulignés :
  - L'intégration des communautés locales *Comunidades locais* : pour favoriser la bonne intégration des entreprises avec la communauté dans laquelle elles s'insèrent ;
  - La relation avec les partenaires commerciaux, fournisseurs et consommateurs *Parceiros comerciais, fornecedores e consumidores* : pour trouver des solutions pour une bonne relation entre les acteurs ;
  - Les Droits de l'Homme *Direitos Humanos* : pour susciter un engagement permanent des entreprises en faveur de la réalisation des droits de l'homme ;
  - La considération des préoccupations environnementales mondiales *Preocupações ambientais globais* : pour penser globalement aux questions environnementales et évaluer comment réduire les dommages causés à la nature.


La mobilisation des données de sources secondaires issues de sites internet de certaines entreprises brésiliennes de références en matière de RSE, le cas échéant de leur rapport d'activité, permet de présenter ci-après des exemples de management durable (voir Tableau 7).

**Tableau 7:** Exemple de 7 entreprises brésiliennes qui promeuvent des actions socio-environnementales.


<p><b>NATURA</b></p> 	<p>Pour être perçue comme une entreprise active socialement et écologiquement responsable au Brésil, Natura considère les actions environnementales sur l'ensemble de chaque chaîne de production et développe dans les étapes du cycle de vie des produits (des matières premières aux processus industriels, des fournisseurs aux consultants). Ces actions se traduisent par la divulgation de la politique et de la stratégie environnementale de Natura, ainsi qu'un programme de formation intensif pour les employés et les consultants. A ce titre, Natura a adopté une série d'engagements, définis dans le document Vision de durabilité 2050 Visão de Sustentabilidade 2050.</p>
<p>Lien Natura : <a href="https://www.naturabrasil.fr/pt-pt/os-nossos-valores/sustentabilidade">https://www.naturabrasil.fr/pt-pt/os-nossos-valores/sustentabilidade</a></p>	<p>Agir pour la préservation durable de la biodiversité mondiale (principalement dans les écosystèmes brésiliens) est un objectif de Natura, qui s'attache notamment à la connaissance du patrimoine naturel indigène et à l'utilisation des richesses naturelles et de la flore. Cet engagement s'étend aux communautés traditionnelles, qui s'inscrivent dans des actions de protection des écosystèmes. 90% des formules de Natura sont aujourd'hui élaborées avec des ingrédients naturels et donc renouvelables qui unissent les actifs les plus efficaces de la biodiversité brésilienne aux substances les plus puissantes de la science mondiale. Natura a investi dans un modèle de développement qui valorise ainsi la gestion de la forêt amazonienne et les pratiques agricoles durables, luttant contre la déforestation. Par exemple, l'huile de Murumuru, utilisée en cosmétique, est extraite d'une plante amazonienne difficile à manipuler, et qui conduit souvent à la pratique du brûlage. Grâce à une action pédagogique promue par Natura, 400 familles qui approvisionnent l'entreprise en matières premières ont reçu pour instruction de ne plus utiliser cette technique du brûlage. L'action de Natura aura permis de préserver plus de trois mille palmiers dont est extraite l'huile.</p>
<p>Natura est reconnu pour être un fabricant brésilien de produits de beauté et pour avoir un processus de marque véritablement basé sur des concepts de durabilité. Pour cela, la marque utilise de bonnes stratégies marketing et des projets collaboratifs avec les communautés traditionnelles. Natura développe des partenariats avec des producteurs ruraux pour une exploration consciente et une gestion maîtrisée de certaines richesses naturelles du pays. Natura mène déjà des actions pour l'utilisation durable des ressources naturelles en Amazonie, c'est pourquoi 90% de ses produits sont d'origine végétale.</p>	<p>Natura fait partie du mouvement B-Corp (groupe mondial d'entreprises qui combinent profit et avantages socio-environnementaux) et sa marque « Ekos » possède le label UEBT (Union for Ethical Biotrade), reconnaissant l'utilisation d'ingrédients provenant de sources durables et entretenant une relation éthique avec les communautés locales de fournisseurs. La ligne « Ekos » a aussi été distribuée dans des emballages réutilisés de 7 millions de bouteilles et environ 53 000 tonnes de papier, produisant un plus petit volume de plastique. Aucun des produits de Natura ne sont enfin plus testés sur les animaux.</p>


<p><b>O BOTICARIO:</b></p> 	<p>Dès son origine, le Groupe Boticário a engagé une réflexion de développement durable, orientée écologiquement sur le plastique vert (sous le nom de polyéthylène plastique produit à partir d'éthanol de canne à sucre qui est matière première renouvelable).</p>
--	---

<p>Lien : <a href="https://www.grupoboticario.com.br/esg/">https://www.grupoboticario.com.br/esg/</a></p>	<p>Le polyéthylène vert capte et fixe le dioxyde de carbone de l'atmosphère lors de sa production, contribuant ainsi à réduire les émissions de gaz responsables de l'effet de serre. O Boticário utilise ce type de plastique totalement 100 % recyclable. Avec le cycle « Boti Recicla », O Boticário cherche aussi à travailler sur l'ensemble du cycle de vie des emballages, en plus du plastique vert. De cette façon, O Boticário réduit sa consommation de papier vierge et investit dans des matériaux ayant subi le processus de recyclage, économisant ainsi les ressources naturelles et donnant une nouvelle vie au produit. De tels projets au sein de o Boticário évite le gaspillage et privilégie le développement durable.</p> <p>Convaincu de l'inclusion et de la lutte contre les discriminations, O Boticário a mis en place un programme d'appréciation de la diversité, visant à inclure différents collaborateurs professionnels (en tenant compte du genre et de l'orientation sexuelle, de la race et de l'ethnicité, de la croyance, de l'âge, des personnes handicapées, etc). O Boticário est connu au Brésil pour avoir sensiblement augmenter le nombre d'employés handicapés, reconnaissant de plus en plus la valeur humaine et professionnelle de ces derniers. C'est là une action RH stratégique de O Boticário favorisant l'inclusion des handicapés dans le pays sachant qu'au Brésil, 24,5 millions de personnes - près de 15 % de la population - ont un handicap physique, mental, visuel, auditif ou de locomotion. Le portail O Boticário dispose notamment d'un champ spécifique pour inclure ces CV différenciés, avec des espaces pour les informations importantes au moment du recrutement de ces personnes handicapées. Des ajustements sont enfin apportés pour une meilleure intégration des handicapés dans le travail au sein des unités du groupe au quotidien.</p>
<p>Créé en 2010, le Groupe Boticário est une référence internationale sur le marché de détail des produits de beauté. Cette marque brésilienne contrôle quatre unités commerciales (O Boticário, Eudora, Quem disse, berenice ? et The Beauty Box). Elle est présente dans neuf pays et compte 7 000 collaborateurs directs qui croient que la beauté n'est pas ce qui est rêvé ou voulu que la beauté est ce que nous faisons. La durabilité est un engagement sérieux de Boticário, qui est le sponsor de la Fondation pour la protection de la nature</p>	


<p><b>AMAGGI</b></p> 	<p>Dans le secteur agroalimentaire, la multinationale Amaggi s'est fixé des objectifs ESG à atteindre d'ici 2030 alignés sur les ODD de l'ONU. Certains d'entre eux sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Proposer des produits et solutions innovants pour une filière éthique, zéro déforestation et conversion de végétation indigène, régénérative et bas carbone ;</li> <li>o Investir dans les énergies renouvelables, en restant autosuffisant dans leur production et leur consommation ;</li> <li>o Avoir une chaîne d'approvisionnement en céréales surveillée et suivie à 100 %, exempte de déforestation et de conversion à la production agricole d'ici 2025 ;</li> <li>o Promouvoir une agriculture régénératrice, bas carbone, capable de protéger la biodiversité. L'objectif est d'atteindre zéro émission nette d'ici 2050, grâce à des stratégies de décarbonation d'ici 2035 et de neutraliser toutes les émissions résiduelles, selon le SBTi ;</li> <li>o Promouvoir les initiatives qui renforcent la productivité agricole et les revenus des petits</li> </ul>
<p>Lien Amaggi : <a href="https://www.amaggi.com.br/sustentabilidade-2/">https://www.amaggi.com.br/sustentabilidade-2/</a></p>	
<p>La multinationale brésilienne Amaggi, premier groupe mondial dans le soja, présente des considérations de durabilité et de respect des communautés tout au long de la chaîne de production agroalimentaire. Amaggi est reconnue comme l'une des plus grandes et meilleures entreprises du pays en matière de responsabilité socio-environnementale, source de fierté et de mobilisation interne de tous ses employés.</p>	

	<p>producteurs alimentaires, en particulier les femmes rurales et les agriculteurs familiaux.</p> <p>Ces objectifs se matérialisent par des actions socio-environnementales telles que la préservation et la récupération de 138 000 hectares, appelés Zones de Préservation Permanente (ZPP). Par souci de transparence, Amaggi publie régulièrement des rapports de durabilité sur le site institutionnel.</p>
--	--


<p><b>RAIZEN</b></p> 	<p>Raizen développe des actions socio-environnementales réalisées au travers de la Fondation Raízen. En cours de développement, le programme ELO permet d'améliorer les pratiques de gestion économique, sociale et environnementale dans la chaîne d'approvisionnement. En interne, Raizen a développé des KPI et un monitoring sur les « émissions évitées » par l'utilisation de produits énergétiques renouvelables. Raizen estime ainsi avoir déjà évité par an le rejet de 5,2 millions de tonnes d'émissions CO<sub>2</sub>. L'objectif est de doubler ce nombre d'ici 2030.</p> <p>Raízen a aussi lancé publiquement un programme ESG s'appuyant sur des engagements à l'horizon 2030, alignés sur les ODD de l'ONU, parmi lesquels :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Réduire l'empreinte carbone de l'éthanol et du sucre de 10 % ;</li> <li>o Garantir des programmes de durabilité internationalement reconnus pour les sources de canne à sucre ;</li> <li>o Maintenir toutes les unités en fonctionnement certifiées par une norme internationalement reconnue ;</li> <li>o Veiller à ce que 100% des environs soient considérés par la Fondation Raízen ;</li> <li>o Atteindre au moins 30 % de femmes occupant des postes de direction d'ici 2025 ;</li> <li>o Promouvoir les avancées en matière de droits de l'homme dans nos opérations et dans notre chaîne d'approvisionnement.</li> </ul> <p>Sur le plan social, le programme éducatif « Ativa Juventude » s'adresse à plus de 1300 adolescents dans une vingtaine de municipalités à travers de tout le pays. Dans ces cours en présentiel et à distance, les étudiants apprennent les droits de l'homme, les compétences socio-émotionnelles et la planification de carrière.</p>
<p>Lien Raizen : <a href="https://www.raizen.com.br/agenda-esg">https://www.raizen.com.br/agenda-esg</a></p>	
<p>Raízen est une entreprise active dans le secteur de la bioénergie et opère dans la culture et la transformation de la canne à sucre. Raizen travaille également à la commercialisation, à la logistique et à la distribution de carburants, guidé par une gestion d'entreprise transparente et une relation éthique avec ses parties prenantes.</p> <p>En adoptant la norme GRI, Raizen garantit une divulgation fiable et transparente de ses résultats, suivant les normes mondiales en vigueur. Depuis 2021, Raizen commence à rapporter les indicateurs SASB (Sustainability Accounting Standards Board).</p>	

<p><b>BRASKEM</b></p> 	<p>Pionnière dans la fabrication de « plastique vert », l'une des plus grandes entreprises pétrochimiques au monde, Braskem ambitionne de devenir une référence mondiale en matière de durabilité et de production à partir de matières premières renouvelables. Pour atteindre cet objectif, Braskem investit massivement dans la recherche et l'innovation : comptant 300 scientifiques dans le domaine du développement durable et investissant dans de nouveaux centres de développement technologique (par exemple, l'usine Braskem de « plastique vert »),</p>
<p>Lien Braskem : <a href="https://www.braskem.com.br/estrategia-sustentavel">https://www.braskem.com.br/estrategia-sustentavel</a></p>	

<p>Braskem est une société pétrochimique considérée comme le plus grand producteur de résines thermoplastiques des Amériques. Sur son site institutionnel, Braskem présente toutes les informations relatives à la responsabilité et aux actions socio-environnementales, assurant la transparence de leurs démarches.</p>	<p>à Rio Grande do Sul, a reçu 500 millions de Reais). Avec la production d'une tonne de cette matière première renouvelable, Braskem cesse désormais d'émettre 2,5 tonnes de CO2.</p> <p>Entre 2015 et 2020, BRASKEM a investi 13,6 millions de Reais à la promotion d'actions sociales à Bahia, touchant 41 500 personnes par an. L'objectif était de contribuer au développement des communautés entourant les installations industrielles, en soutenant des actions de préservation de l'environnement, d'entrepreneuriat, d'éducation et de culture. Parmi les programmes sociaux soutenus par Braskem, il est possible de citer :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Création du Programme mondial de volontariat ;</li> <li>o Développement du projet ser+, qui soutient les travailleurs dans les unités de tri des déchets ;</li> <li>o Lancement de Edukatu, un réseau d'apprentissage en ligne sur la consommation responsable et la durabilité ;</li> <li>o Le programme d'éducation environnementale Lagoa Viva ;</li> <li>o Le programme Innovate to Build, qui offre une formation professionnelle aux résidents de Duque de Caxias, à Rio de Janeiro ;</li> <li>o Som+Eu, un projet d'inclusion sociale par la musique et la culture.</li> </ul>
--	--

<p><b>KLABIN</b></p> 	<p>L'entreprise Klabin est l'une des entreprises les plus durables du Brésil, comme en témoigne son classement au 22ème rang mondial dans le Sustainability Year Book en 2022 (ayant obtenu un score parmi les 1 % des entreprises mondiales les plus performantes en ESG du secteur). Sur le plan économique, l'entreprise allie production et distribution responsables et équitables de biens et services afin que son activité ait un impact positif sur le marché et la société.</p> <p>Klabin a un programme environnemental axé sur le reboisement et le contrôle des émissions de dioxyde de carbone. Parmi les actions socio-environnementales, il y a les bonnes pratiques opérationnelles telles que :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Préservation de 43% de la superficie forestière pour la conservation et le maintien de la biodiversité ;</li> <li>o Recyclage de 98,3 % de tous les déchets générés dans leurs usines de Monte Alegre et Puma, dans l'Etat du Paraná ;</li> <li>o Les carburants renouvelables utilisent 90 % de la matrice énergétique des usines ;</li> <li>o Bilan CO2 positif, avec une réduction de 64% des émissions de gaz à effet de serre depuis 2003.</li> </ul> <p>Klabin investit également dans la durabilité sociale pour « réduire les inégalités, augmenter la qualité de vie dans les communautés et réduire les niveaux de violence ». Les programmes d'éducation à l'environnement et les projets sociaux font également partie du champ d'action socio-environnemental de Klabin (notamment des programmes pour la lecture des enfants, le soutien aux collecteurs</p>
<p>Lien Klabin : <a href="https://klabin.com.br/sustentabilidade/estrategia/documentos-e-certificacoes">https://klabin.com.br/sustentabilidade/estrategia/documentos-e-certificacoes</a></p>	
<p>Klabin est le plus grand producteur et exportateur de papier d'emballage au Brésil et leader du secteur dans le pays, en exploitant notamment des forêts de pins et d'eucalyptus plantées dans les états du Paraná, Santa Catarina et São Paulo. Klabin adopte une série de bonnes pratiques dans son fonctionnement, en plus d'adopter les principales certifications environnementales (leur documentation est consultable auprès des parties prenantes, ce qui témoigne du souci de transparence et reporting).</p>	

	de matières recyclables et la sensibilisation à la protection de l'environnement).
--	--

<p><b>EDP – ENERGIAS DO BRASIL</b></p> 	<p>EDP Energia do Brasil supporte des programmes de recherches sur l'économie bas carbone au Brésil. EDP a été la première entreprise du secteur de l'énergie en Amérique Latine à atteindre l'objectif de réduction des émissions de dioxyde de carbone approuvé par Science Based Targets (SBTi) – une initiative internationale qui établit des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre sur la base de données scientifiques. EDP s'attend à ce que ses émissions soient réduites de 85% d'ici 2032. EDP investira 10 milliards de Reais jusqu'en 2025 pour développer la production d'énergie renouvelable. Le plan est d'agrandir le parc d'énergie solaire jusqu'à 20 fois. Pour aider au développement d'un marché brésilien pour les voitures électriques, ainsi que pour sa propre activité, EDP inaugure régulièrement des stations-service pour véhicules électriques, réparties à São Paulo, Vitória et Espírito Santo. En outre, EDP investit également dans des parcs éoliens (totalisant déjà jusqu'à 13,8 MW de capacité installée, soit suffisamment d'énergie pour alimenter des villes de taille moyenne au Brésil).</p> <p>EDP est aussi l'une des entreprises les plus transparentes en matière de publication de rapports de développement durable au Brésil, selon l'Observatoire de la Transparence du Global Report Initiative (tous les documents sont disponibles sur le site institutionnel d'EDP Brasil). EDP soutient aussi des actions d'inclusion et de diversité, avec notamment des programmes visant à former et à promouvoir les femmes et les personnes transgenres.</p>
<p>Lien EDP : <a href="https://brasil.edp.com/pt-br/sustainability">https://brasil.edp.com/pt-br/sustainability</a></p>	
<p>EDP Energia do Brasil est une société holding dans le secteur de l'électricité, avec des actifs de production, de distribution, de transport et de commercialisation dans 11 États brésiliens. En 2021, EDP s'est positionnée première au classement général du Corporate Sustainability Index (ISE).</p>	

Ces exemples d'entreprises leaders dans le domaine illustrent que, même au Brésil, la RSE s'articule autour de politiques et de pratiques clairement définies et communiquées, reflétant la responsabilité des organisations vis-à-vis du bien-être sociétal plus large (Matten et Moon, 2008). Les entreprises développent et mettent en œuvre une multitude de programmes et de politiques de RSE, visant à apporter des contributions positives à la société et à l'environnement. Deux spécificités de la RSE se distinguent particulièrement dans le contexte brésilien : la promotion des droits humains et la lutte contre la corruption.

Concernant la promotion des droits humains, depuis 2021, le Brésil a entamé l'élaboration d'un plan d'action national pour promouvoir la responsabilité dans ce domaine *Plano de Ação dirigido à promoção da Conduta Empresarial Responsável* (PACER). Le Comité national d'investissement *Comitê Nacional de Investimentos* (CONINV) a été mandaté pour élaborer ce plan d'action national, visant à encourager les entreprises à respecter les droits

humains. En ce qui concerne la lutte contre la corruption, l'intégration des efforts de RSE des entreprises brésiliennes est cruciale pour promouvoir la transparence et un comportement éthique, notamment dans le cadre de la Convention des Nations Unies contre la corruption, du Principe 10 du Global Compact et, plus récemment, du Pacte d'intégrité de lutte contre la corruption *Pacto de Integridade de Combate à Corrupção* (PICC).

## CONCLUSION

L'état actuel de la RSE au Brésil montre une évolution notable des pratiques des entreprises, soutenues par l'impulsion des Fondations et Instituts. Les entreprises brésiliennes passent progressivement d'un profil de philanthropie axé sur des problèmes spécifiques à une approche plus large et intégrée. Elles considèrent désormais les impacts durables de leurs actions de gestion et établissent des connexions plus fortes avec leurs communautés locales et parties prenantes. En l'absence d'un cadre réglementaire spécifique, la RSE au Brésil repose souvent sur une approche volontaire, où les dirigeants adoptent une gestion durable avec l'objectif de promouvoir la qualité de vie et des conditions de développement compatibles avec la conservation de la nature.

Traditionnellement, de nombreuses entreprises brésiliennes se concentraient sur des actions philanthropiques ponctuelles, telles que des dons pour des causes spécifiques ou des projets communautaires isolés. Toutefois, le contexte actuel révèle une transition vers une approche plus intégrée et stratégique. Les initiatives de RSE étaient souvent limitées à des actions philanthropiques et des dons. Aujourd'hui, les entreprises adoptent des pratiques qui considèrent l'impact à long terme de leurs opérations. Elles développent et mettent en œuvre des politiques visant à améliorer la durabilité dans tous les domaines de l'entreprise, de la gestion des ressources naturelles au traitement de leurs collaborateurs et à la relation avec les communautés locales.

Les entreprises brésiliennes élargissent leur vision de la responsabilité au-delà de la philanthropie, en adoptant une approche plus holistique qui englobe la responsabilité environnementale, sociale et économique. Elles reconnaissent que leurs opérations ont des impacts directs et indirects sur la société et l'environnement et, par conséquent, elles investissent dans des pratiques visant à minimiser les impacts négatifs et à maximiser les bénéfices durables.

Il y a une reconnaissance croissante de l'importance d'engager les communautés locales et les parties prenantes dans la formulation et l'exécution des initiatives de RSE. Les entreprises cherchent à créer des partenariats avec des organisations communautaires, à écouter les préoccupations des parties prenantes et à collaborer pour résoudre les problèmes locaux, favorisant ainsi un développement plus inclusif et durable.

L'absence d'un cadre réglementaire spécifique pour la RSE au Brésil signifie que les entreprises adoptent ces pratiques de manière volontaire. Cela permet une plus grande flexibilité, mais peut aussi entraîner une variété d'approches et de normes, selon l'engagement et les ressources de chaque entreprise. Malgré cela, de nombreux dirigeants d'entreprises adoptent une gestion durable visant à équilibrer le développement économique avec la conservation environnementale et l'amélioration de la qualité de vie. La nouvelle approche des entreprises brésiliennes est axée sur la promotion de la qualité de vie et des conditions de développement compatibles avec la conservation environnementale. Cela inclut des initiatives telles que la réduction de l'empreinte carbone, l'utilisation responsable des ressources naturelles et la mise en œuvre de pratiques commerciales respectueuses et bénéfiques pour les communautés où elles opèrent.

La RSE au Brésil évolue ainsi d'une pratique de philanthropie à une approche plus stratégique et intégrée, cherchant à équilibrer la croissance économique avec la responsabilité sociale et environnementale. Ce mouvement est motivé par la nécessité de relever les défis mondiaux et locaux de manière plus efficace et durable. Les entreprises brésiliennes sont ainsi en train de transformer leur rôle dans la société, en passant de simples donateurs à des acteurs clés du développement durable et de la responsabilité sociale. Ces opportunités pour explorer en profondeur les dynamiques de la RSE au Brésil offre une perspective de contribution et d'élaboration de modèles de gestion plus durables et inclusifs.

## BIBLIOGRAPHIE

ALMEIDA F. **Empresa e responsabilidade social**. São Paulo: Gazeta Mercantil, 1999.

ARAYA M. Exploring terra incognita: Non-financial reporting in corporate Latin America. *In: The Journal of Corporate Citizenship*. Vol. 21, 2006, p. 25-38.

RDP, Brasília, Vol.21, n. 110, 441-476, abr./jun. 2024, DOI: 10.11117/rdp.v21i110.7978 | ISSN:2236-1766



Licença Creative Commons 4.0

ASHLEY P.A. **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo, 2005.

ASHLEY P.A.; CARDOSO A.J. A responsabilidade social nos negócios: um conceito em construção. In: ASHLEY. P. A. (Coord.). **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2003. p. 2-16.

BARAKAT S.R.; SANCHES M.V.; MACLENNAN M.L. F.; POLO E.; OLIVEIRA JÚNIOR M.M. Associação entre Desempenho Econômico e Índice de Sustentabilidade Empresarial da Bolsa de Valores de São Paulo. In: **Gestão & Regionalidade**. Vol. 32, nº95, 2016, p. 127-142.

BERTELS S.; LAWRENCE T.B. Organisational responses to institutional complexity stemming from emerging logics: The role of individuals. In: **Strategic Organization**. Vol. 14, nº4, 2016, p. 336–372.

CABRAL-CARDOSO C. **Gestão ética e socialmente responsável**. Lisboa: Editora RH, 2006.

CAPELLER W. RSE et gouvernance solidaires au Brésil: entre nouvelles formes de solidarité et nouveaux espaces politiques. In: **Sociologies Pratiques**. Vol 1, nº18, 2009, p. 79-90.

CAPPELLIN P.; GIULIANI G.M. The Political Economy of Corporate Responsibility. In: Brazil: Social and Environmental Dimensions. Technology, Business and Society, Geneva, **Programme Paper n.14. United Nations Research Institute for Social Development**, 2004, p.1-67.

CARROLL A.B.; SHABANA K.M. The business case for corporate social responsibility: a review of concepts, research and practice. In: **International Journal of Management Reviews**. Vol. 12, nº1, 2010, p. 85-105.

DUARTE C.O.; TORRES J. Responsabilidade Social Empresarial: dimensões históricas e conceituais. In: INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL (Org.). **Responsabilidade social das empresas: a contribuição das universidades**. São Paulo: Peirópolis: Instituto Ethos, 2005.

FREEMAN R.E. **Strategic management: A stakeholder approach**. Boston: Pitman, 1984.

GARCIA J.O. **Negócio do social**. 1º. ed. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor Ltda, 2004.

JABBOUR C.J.C.; TEIXEIRA A.; JABBOUR A.L.; FREITAS W.R. "Verdesecompetitivas?": a influência da gestão ambiental no desempenho operacional de empresas brasileiras. In: **Ambiente & Sociedade**. Vol. 15, nº2, 2012, p. 151-172.

KOLK A.; KOURULA A; PISANI N. Multinational enterprises and the Sustainable Development Goals: what do we know and how to proceed?. *In: Transnational Corporation*. Vol. 24, n°3, 2017, p. 9–32.

LAZARO L.L.; GREMAUD A.P. A Responsabilidade Social Empresarial e Sustentabilidade na América Latina: Brasil e México. *Revista de Administração da UFSM*. Vol. 9, n°1, 2016, p. 138-155.

LOURENÇO, A.G.; SCHORÖDER D. Vale investir em responsabilidade social empresarial? Stakeholders, ganhos e perdas. *In: INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL (Org.). Responsabilidade social das empresas: a contribuição das universidades*. V. 2. São Paulo: Peirópolis: Instituto Ethos, 2003.

MACHADO FILHO C.P. **Responsabilidade social e governança: o debate e as implicações**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

MACHADO M.A.; MACHADO M.R. Responsabilidade social impacta o desempenho financeiro das empresas?. *In: Advances in Scientific and Applied Accounting*. Vol. 4, n°1, 2011, p. 2-23.

MCINTOSH M.; LEIPZIGER D.; JONES K.; COLEMAN G. **Corporate citizenship: successful strategies for responsible companies**. London: Financial Times/Pitman Publishing, 1998.

MORAES N.R.; MARQUES A.R.; HAMADA C.; RUIZ S.C.M. Responsabilidade social empresarial, dever ou ética? Conceitos, evolução e abordagens. *In: Aturá - Revista Pan-Amazônica de Comunicação*. Vol. 1, n° 3, 201, p. 235-256.

PLETSCH C.S.; SILVA A.; HEIN N. Responsabilidade social e desempenho econômico-financeiro das empresas listadas no Índice de Sustentabilidade Empresarial-ISE. *Revista de Gestão Social e Ambiental*. Vol. 9, n°2, 2015, p. 53.

PORTELLA A. R. *et al.* Responsabilidade socioambiental por meio da missão, visão e valores: um estudo nas 100 maiores empresas de Santa Catarina. *Revista Gestão & Sustentabilidade Ambiental*. Vol. 4, n°1, 2015, p. 217-241.

PORTER M.E.; KRAMER M.R. The competitive advantage of corporate philanthropy. *Harvard Business Review*. Vol. 80, n°12, 2002, p. 56-69.

PUREZA A.; LEE K.H. Corporate social responsibility leadership for sustainable development: An institutional logics perspective in Brazil. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. Vol. 27, n°1, 2020, p. 1-15.

REIS C.N. A Responsabilidade Social das Empresas. *Revista Econ. Contemp.* Vol. 11, n. 2, 2007, p. 279-305.

RIBEIRO F.; ALVES T.A.; TAFFAREL M.; G. MENON. Responsabilidade social corporativa e o desempenho financeiro no setor de energia elétrica: um estudo com modelo de dados em painéis. **Gestão & Regionalidade**. Vol. 33, nº99, 2017. p. 39-54.

SACHS J.D.; SCHMIDT-TRAUB G.; MAZZUCATO M.; MESSNER D.; NAKICENOVIC N.; ROCKSTROM J. Six transformations to achieve the sustainable development goals. **Nature Sustainability**. Vol. 2, nº9, 2019, p. 805–814.

SERRA F.AR.; ALBERNAZ A.; FERREIRA M. P. A Responsabilidade social como fator na estratégia internacional: o estudo do caso natura. **Revista Eletrônica de Administração**. Vol. 13, nº4, 2007, p. 17-39.

SOSCHINSKI C.K.; BRANDT E.; KLANN R.C. Internacionalização e práticas de responsabilidade social corporativa em empresas brasileiras. **Advances in Scientific and Applied Accounting**. Vol 1, nº1, 2019, p. 47–64.

TEIXEIRA M. G.; ROGLIO K.D. The influences of institutional logics dynamics on organisational history: The case of Veiling Holambra cooperative. **Brazilian Business Review**. Vol. 12, nº1, 2015, p. 1–35.

TEIXEIRA M. G.; ROGLIO K.D.; MARCON R. Institutional logics and the decision-making process of adopting corporate governance at a cooperative organization. **Journal of Management & Governance**. Vol. 21, nº1, 2017, p. 181–209.

TENÓRIO F. G. **Responsabilidade Social Empresarial: Teoria e Prática**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

VAN ZANTEN J.A.; VAN TULDER R. Multinational enterprises and the Sustainable Development Goals: an institutional approach to corporate engagement. **Journal International Business Policies**. Vol. 1 (3), 2018, p. 208–233.

VAZQUEZ K.C. A Strategic and Forward-Looking Agenda for Brazil’s Sustainable Development. **CEBRI-Journal**. Year 1, No. 4 (Oct-Nov), 2022, p. 83-103.

VICENTE L.C.; DE SOUZA FREIRE F.; DE OLIVEIRA FREITAS M. Determinants of corporate sustainability performance: evidence from Brazilian panel data. **Social Responsibility Journal**. Vol. 16, nº8, 2019, p. 1053-1072.

ZANIN E.; PARISOTTO I.R. Responsabilidade social em pequenas empresas: efeito sobre a desigualdade social. **Revista de Gestão Social e Ambiental**. Vol. 8, nº3, 2014, p. 35-51.

**Sobre o autor:**

**Florent Pratlong** | *E-mail: florent.pratlong@univ-paris1.fr*

Florent Pratlong é Diretor da *Ecole de Management de la Sorbonne* (Universidade Panthéon-Sorbonne), onde também coordena os programas de Mestrado em Gestão da Inovação. Membro titular do *Núcleo PRISM-Sorbonne*. Sua formação acadêmica inclui Doutorado e Mestrado em Economia pela *Université Paris 1 Pantheon-Sorbonne*.

**Artigo convidado**