



AVERTISSEMENT

Ce document est le fruit d'un long travail approuvé par le jury de soutenance et mis à disposition de l'ensemble de la communauté universitaire élargie.

Il est soumis à la propriété intellectuelle de l'auteur. Ceci implique une obligation de citation et de référencement lors de l'utilisation de ce document.

D'autre part, toute contrefaçon, plagiat, reproduction illicite encourt une poursuite pénale.

Contact : ddoc-theses-contact@univ-lorraine.fr

LIENS

Code de la Propriété Intellectuelle. articles L 122. 4

Code de la Propriété Intellectuelle. articles L 335.2- L 335.10

http://www.cfcopies.com/V2/leg/leg_droi.php

<http://www.culture.gouv.fr/culture/infos-pratiques/droits/protection.htm>

UNIVERSITE PAUL VERLAINE DE METZ
UFR ETUDES SUPERIEURES DE MANAGEMENT

Ecole Doctorale Sciences Juridiques Politiques Economiques et de Gestion
Centre Européen de Recherche en Economie Financière et Gestion des Entreprises

LES STRATEGIES RSE DES GRANDES ENTREPRISES :

LES FACTEURS D'INFLUENCE

Analyse des discours des entreprises du CAC 40

THESE POUR L'OBTENTION DU DOCTORAT EN SCIENCES DE GESTION

De l'Université Paul Verlaine de Metz

Présentée et soutenue publiquement le 15 novembre 2011 par

Manuela PASTORE-CHAVEROT

Jury

Directeur de recherche : Monsieur Pierre BARDELLI

Professeur Emérite, Université Paul Verlaine de Metz, ESM

Rapporteurs : Monsieur Faouzi BENSEBAA

Professeur, Université de Reims

Madame Corinne GENDRON

Professeur, Université du Québec à Montréal, Ecole des Sciences de la Gestion

Suffragants : Monsieur Mohamed BAYAD

Professeur, Université Paul Verlaine de Metz, ESM

Monsieur Michel CAPRON

Professeur Emérite, Université Paris 8

Monsieur Jacques IGALENS

Professeur, ESC Toulouse

UNIVERSITE PAUL VERLAINE DE METZ
UFR ETUDES SUPERIEURES DE MANAGEMENT

Ecole Doctorale Sciences Juridiques Politiques Economiques et de Gestion
Centre Européen de Recherche en Economie Financière et Gestion des Entreprises

LES STRATEGIES RSE DES GRANDES ENTREPRISES :

LES FACTEURS D'INFLUENCE

Analyse des discours des entreprises du CAC 40

THESE POUR L'OBTENTION DU DOCTORAT EN SCIENCES DE GESTION

De l'Université Paul Verlaine de Metz

Présentée et soutenue publiquement le 15 novembre 2011 par

Manuela PASTORE-CHAVEROT

Jury

Directeur de recherche : Monsieur Pierre BARDELLI

Professeur Emérite, Université Paul Verlaine de Metz, ESM

Rapporteurs : Monsieur Faouzi BENSEBAA

Professeur, Université de Reims

Madame Corinne GENDRON

Professeur, Université du Québec à Montréal, Ecole des Sciences de la Gestion

Suffragants : Monsieur Mohamed BAYAD

Professeur, Université Paul Verlaine de Metz, ESM

Monsieur Michel CAPRON

Professeur Emérite, Université Paris 8

Monsieur Jacques IGALENS

Professeur, ESC Toulouse

*« L'Université n'entend donner aucune approbation
ni improbation aux opinions émises dans les thèses :
ces opinions doivent être considérées comme propres
à leurs auteurs »*

REMERCIEMENTS

Je tiens à remercier l'ensemble des personnes qui m'ont aidée à aller au bout de cette aventure passionnante qu'est la thèse.

Je souhaite d'abord exprimer toute ma gratitude à mon directeur de thèse, le Professeur Pierre Bardelli. Sa confiance, son intérêt, sa disponibilité mais aussi ses conseils avisés au fil de ces années de thèse m'ont permis d'achever ce travail, tout en aiguisant encore davantage mon intérêt pour la recherche.

Je tiens également à remercier les membres du jury qui ont accepté de consacrer une partie de leur temps précieux à ma thèse.

J'adresse ainsi mes plus vifs remerciements au Professeur Corinne Gendron pour sa disponibilité et pour l'intérêt porté à ma recherche. Je la remercie d'avoir accepté d'être rapporteur de ma thèse.

J'exprime également ma sincère reconnaissance au Professeur Faouzi Bensebaa pour l'attention portée à mon travail. Je le remercie d'avoir accepté d'être rapporteur de cette recherche.

Je souhaite remercier le Professeur Mohamed Bayad pour ses encouragements et ses conseils lors des réunions de recherche. Je le remercie également d'avoir accepté d'évaluer ce travail.

Je témoigne également ma gratitude au Professeur Michel Capron ainsi qu'au Professeur Jacques Igalens, dont les travaux de recherche et séminaires ont largement contribué à faire grandir mon intérêt sur ma thématique de recherche. Je les remercie sincèrement d'avoir accepté, malgré un emploi du temps chargé, d'évaluer cette recherche.

Je remercie également les membres de mon laboratoire de recherche, le Cerefige, et plus particulièrement de l'axe EMI, pour leur soutien, leurs avis, leurs critiques constructives lors des présentations d'états d'avancement.

J'exprime aussi ma reconnaissance aux enseignants de l'IUT de Thionville-Yutz, qui, pendant plusieurs années, m'ont encouragée pendant les étapes de mon travail de thèse. Je tiens aussi à remercier les enseignants de l'IUT de Metz et de l'ESM, qui, dès le début de mon parcours universitaire, m'ont incitée à m'intéresser à la recherche.

Merci également à l'ensemble des enseignants-chercheurs et doctorants rencontrés au fil des colloques, universités d'été, séminaires, et qui par leurs conseils avisés et leurs encouragements, m'ont aidée à avancer dans ce travail.

Je tiens aussi à remercier mes proches qui, pendant ces années de thèse, ont représenté un soutien essentiel. Je n'y serais pas arrivée sans eux.

Je remercie tout d'abord mes parents pour leur soutien sans faille, leurs encouragements, mais aussi leur aide précieuse au quotidien. Leurs efforts, leur bienveillance et leur confiance m'ont permis de m'engager dans ce parcours universitaire et de le mener à bien. Je leur dédie ce travail.

Mes remerciements les plus sincères vont également à mon mari, Geoffray. Ses encouragements, son intérêt et son soutien ont été constants pendant ces années. Sa patience et sa disponibilité ont très largement contribué à l'achèvement de cette thèse, davantage qu'il ne peut l'imaginer. Je ne le remercierai jamais assez d'avoir été si compréhensif et si présent.

Enfin, je veux remercier mes enfants Noah et Gaël. Ces années de thèse ont également été celles où je suis devenue maman. Leur amour, leurs sourires, leur tendresse et l'immense bonheur qu'ils m'apportent chaque jour ont été ma plus belle et ma plus forte source de fierté, de motivation et d'énergie. Je vous aime tant.

Pour finir, je remercie l'ensemble de mes proches, famille, amis, qui par leurs encouragements, leur aide, m'ont permis d'achever ce parcours. Parmi eux je citerai tout particulièrement ma sœur et mes beaux-parents, qui ont su être disponibles lorsque j'en avais besoin, par leur écoute ou leur présence. Merci également à Mickaël pour son aide dévouée.

Je vous remercie tous sincèrement.

« Chercher à connaître n'est souvent qu'apprendre à douter. »

[Madame Deshoulières]

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS	6
SOMMAIRE	9
INTRODUCTION GENERALE	13
PARTIE I : ORIGINES ET APPROCHES THEORIQUES DU CONCEPT DE RESPONSABILITE SOCIALE DES ENTREPRISES	18
Introduction	19
CHAPITRE I : Le développement durable : origines et évolutions d'un concept fondateur	21
SECTION 1 : Les fondements théoriques du développement durable	24
§1 L'économie classique à l'origine de la soutenabilité ?	24
§2 Les années soixante : la fin de l'hypothèse de Croissance infinie, de la Croissance harmonisée à la Décroissance	29
§3 Eléments de réflexion sur les fondements scientifiques, idéologiques et philosophiques à l'origine du développement durable	33
SECTION 2 : Le développement durable, un concept polymorphe	37
§1 La naissance du concept de développement durable : le Rapport Brundtland	37
§2 Comment définir le développement durable ?	41
§3 Les différentes conceptions du développement durable	45
SECTION 3 : Les grandes étapes d'une prise de conscience mondiale	49
§1 Les conférences onusiennes au service d'une prise de conscience politique	49
§2 Le pouvoir de la société civile et des Organisations Non Gouvernementales	53
CHAPITRE II : Aux Sources de la responsabilité sociale de l'entreprise : essence d'un concept protéiforme	54
SECTION 1 : Les fondements religieux de la RSE	57
§1 La doctrine sociale de l'Eglise catholique	57
§2 L'éthique protestante au cœur de la RSE	58
§3 Social Responsibilities of the Businessman de Bowen, Pierre angulaire de la RSE	58
SECTION 2 : L'émergence de la RSE : des milieux d'affaires aux travaux académiques	61
§1 De la philanthropie à l'évangile social	61
§2 La légitimation de la grande entreprise	62
§3 La RSE ancrée dans l'histoire socio-économique des Etats-Unis	64

§4 L'émergence des préoccupations RSE dans la littérature académique _____	65
SECTION 3 : La résurgence d'un concept contesté _____	67
§1 L'entreprise, une « affaire de société » (Sainsaulieu, 1986) _____	70
§2 Conceptions et définition(s) de la RSE _____	71
§3 Visions et interprétations de la RSE _____	74
CHAPITRE III : Approches théoriques de la RSE _____	80
SECTION 1 : Les grands courants de recherche anglophones en RSE _____	85
§1 Business Ethics : une approche moraliste de la RSE _____	86
§2 Social issue management : une vision pragmatique de la responsabilité sociale de l'entreprise ____	88
§3 Business and Society : le courant contractuel _____	89
SECTION 2 : Les théories économiques des organisations comme grilles de lecture de la RSE _____	91
§1 Des économistes néoclassiques aux nouveaux classiques : une vision restrictive de la RSE ____	91
§2 Les théories contractuelles de la firme comme dépassement des limites de la vision néoclassique	94
§3 La théorie des Stakeholders comme prolongement des interprétations contractuelles de la Firme _	99
§4 L'apport d'une lecture institutionnaliste: l'approche réglementaire et conventionnaliste de la RSE _	105
Synthèse de la Partie I _____	120
PARTIE II : LES FACTEURS D'INFLUENCE DES STRATEGIES RSE ADOPTEES PAR LES GRANDES ENTREPRISES : METHODOLOGIE DE RECHERCHE ____	122
Introduction _____	123
CHAPITRE IV : STRATEGIES DE RSE : FACTEURS D'INFLUENCE ET ENCADREMENT DES DISCOURS ET PRATIQUES RESPONSABLES _____	125
SECTION 1 Mise en perspective des déterminants potentiels de la RSE _____	128
§1 La RSE révélatrice d'un précepte moral : questionnement sur l'éthique et la quête de légitimité_	131
§2 Les conceptions culturelles de la RSE : de la culture d'entreprise à la culture nationale _____	136
§3 La RSE caractéristique de l'élargissement de la responsabilité de l'entreprise aux parties prenantes _____	138
§4 Les pressions sectorielles et macro-économiques _____	154
§5 Une conjonction de déterminants micro et macroéconomiques à l'origine du mouvement RSE _	162
SECTION 2 : Les dispositifs de formalisation et d'évaluation des discours et pratiques de RSE _____	165
§1 Les dispositifs d'aide au management de la RSE _____	167
§2 Les outils d'encadrement et de diffusion du reporting sociétal _____	183
Chapitre V : Posture et démarche de recherche, problématique et hypothèses _____	232
SECTION 1 : Posture épistémologique et démarche de recherche _____	234

§1 Epistémologie de la recherche _____	235
_____	236
§2 : Présentation de la posture et de la démarche de recherche _____	241
SECTION 2 : les facteurs d'influence de la réponse RSE diffusée par les entreprises _____	248
§1 Enoncé de la problématique et présentation des objectifs de recherche _____	248
§2 Formulation des hypothèses de recherche _____	250
Chapitre VI : Méthodologie : analyse de contenu des discours RSE des grandes entreprises françaises _____	259
SECTION 1 : Présentation des facteurs explicatifs, choix des données et de l'échantillon _____	261
§1 Présentation détaillée des facteurs explicatifs _____	261
§2 Choix des données _____	272
§3 Présentation et justification de l'échantillon et de la période d'analyse _____	273
SECTION 2 : Méthodologie d'analyse de contenu _____	277
§1 Choix de la méthode d'analyse de contenu et du logiciel retenus _____	277
§2 Les étapes méthodologiques de notre analyse de contenu _____	280
§2 La construction du référentiel de thèmes _____	282
Synthèse de la Partie II _____	286
PARTIE III : ANALYSE DE CONTENU DES RAPPORTS RSE DES ENTREPRISES DU CAC 40 : PRINCIPAUX RESULTATS _____	288
Introduction _____	289
Chapitre VII : Les caractéristiques des discours RSE des entreprises du CAC 40 _____	290
SECTION 1 : Analyse globale et formelle des rapports RSE des entreprises du CAC 40 _____	292
§1 Etude des caractéristiques formelles et des styles des rapports de l'échantillon _____	294
§2 Analyse globale des discours RSE des entreprises du CAC 40 _____	315
SECTION 2 : Analyse de contenu des réponses RSE des entreprises et secteurs d'activité du CAC 40 : résultats _____	327
§1 : Analyse globale de la « réponse RSE » : quel niveau d'implication responsable dans les discours des entreprises ? _____	329
§2 : Analyse globale de la « réponse RSE » : quel impact du choix de publication ? _____	333
§3 : Analyse de l'orientation thématique des contenus : de quelle RSE parle-t-on ? _____	343
Chapitre VIII : Les facteurs potentiellement explicatifs des stratégies adoptées par les entreprises du CAC 40 : résultats et analyses _____	358
SECTION 1 : Les stratégies RSE et leur évolution _____	361

§ 1 Typologie des stratégies adoptées : niveaux d'implication _____	361
§ 2 Quelle évolution pour les positions RSE des grandes entreprises ? _____	368
SECTION 2 : Les facteurs influençant les stratégies RSE adoptées _____	376
§ 1 L'influence du secteur d'activité dans la stratégie opérée _____	376
§ 2 La culture nationale comme véhicule d'une conception de la RSE _____	384
§ 3 Le profil du dirigeant influence-t-il l'engagement responsable de l'entreprise ? _____	390
SECTION 3 : Synthèse des résultats _____	395
CONCLUSION GENERALE _____	401
Apports scientifiques de la recherche _____	402
Un cadrage théorique développé sur le concept de RSE _____	402
Une méthodologie originale et la construction d'une grille de lecture _____	403
Un éclaircissement des modalités d'adoption des stratégies RSE _____	403
L'intérêt d'une lecture institutionnaliste de la RSE _____	404
Implications managériales : le référentiel RSE, un outil de veille et de suivi du reporting ? _____	407
Limites et perspectives ultérieures de recherche _____	409
Table des matières _____	411
Table des figures _____	421
Table des tableaux _____	423
Table des annexes _____	425
Bibliographie _____	427
Annexes _____	445

INTRODUCTION GENERALE

Les recherches en Sciences de Gestion peuvent mobiliser divers courants théoriques. Ils s'opposent notamment sur la conception de l'entreprise, et au travers d'elle, sur l'étendue de sa responsabilité. Entre une vision néoclassique réduisant la responsabilité de l'entreprise à la seule satisfaction des actionnaires (Friedman, 1970), et une conception élargie de firme prenant en considération les intérêts de ses parties prenantes (Freeman, 1984), la question essentielle du périmètre de l'entreprise et de sa responsabilité fait débat.

Les préoccupations des sphères économiques, politiques et sociétales mondiales rejoignent aujourd'hui les discussions académiques. Une économie mondialisée, conjuguée à une prise de conscience croissante des dangers environnementaux et des difficultés sociales engendre un questionnement sur le rôle de l'entreprise. Ce questionnement, vif depuis les scandales qui ont ébranlé la légitimité des grandes entreprises au début des années 2000 (Salmon, 2005) s'est également accru avec la récente crise financière. Dans ce contexte, la phrase de Sainsaulieu est d'actualité, l'entreprise devenant plus que jamais « *une affaire de société* » (Sainsaulieu, 1986). Si toutes les entreprises sont concernées par ces débats, c'est bien la grande entreprise qui cristallise le plus d'interrogations. Son implantation mondiale, sa puissance, sa taille, mais aussi son impact sur l'environnement au sens large la pose au cœur des réflexions.

Partagée par les milieux académiques, politiques, économiques, sociaux ou écologiques, la question essentielle est bien celle de la responsabilité de l'entreprise. Au-delà de la vision restrictive proposée par les néoclassiques, une vision partenariale de la firme se diffuse en sciences de gestion et dans les milieux managériaux, prônant une intégration des partenaires de l'entreprise dans la prise de décision. De manière plus globale, on parle désormais de responsabilité sociale ou globale de l'entreprise, engagée de manière croissante dans des démarches de développement durable.

La pérennisation, et même l'expansion de la RSE dans les discours des entreprises, mais aussi dans les travaux de recherche notamment en Sciences de Gestion (Drevetton & Krupicka, 2005), démontrent si besoin était qu'il ne s'agit pas d'un « effet de mode ».

Liée à la préoccupation ancienne du développement durable, la RSE apparaît comme un concept flou et multidimensionnel émergé explicitement aux Etats-Unis au début du vingtième siècle dans les milieux d'affaires. Entre la « Corporate Social Responsibility » états-unienne, inspirée par l'histoire socio-économique du pays et la religion protestante, et une acception plus française de la RSE considérée comme une appropriation de la problématique de la durabilité par les entreprises (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007), de nombreuses interprétations coexistent. La commission européenne définissait la RSE en 2001 comme « *l'intégration volontaire par les entreprises des préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes* » (Commission Européenne, 2001). La conciliation des impératifs environnementaux et sociaux aux impératifs économiques, le dépassement des obligations légales, mais aussi l'intégration des parties prenantes de l'entreprise semblent constituer le dénominateur commun de nombreuses définitions de la RSE.

Depuis plusieurs années, les grandes entreprises semblent s'être approprié la problématique de responsabilité sociale en l'intégrant dans leur management. Les travaux de recherche en stratégie, ainsi que les milieux d'affaires évoquent le passage vers un modèle de gouvernance partenariale et l'élargissement du concept de performance intégrant désormais des composantes extra-financières, vers une performance globale. En termes de formalisation, cet engagement responsable se traduit notamment par la publication d'informations sur la prise en compte des enjeux extra-financiers dans la gestion, réglementée en France par l'article 116 de la loi NRE. Du fait de cette obligation, les entreprises concernées doivent intégrer au sein de leur rapport annuel des informations sur leur intégration des préoccupations sociales et environnementales.

Parmi les nombreux dispositifs, souvent souples, existant afin d'encadrer les engagements responsables des entreprises, l'article 116 de la loi NRE est une obligation législative qui offre cependant une relative liberté de réponse. Malgré les critiques qui lui ont été faites, elle a permis de lancer une dynamique en matière de RSE en permettant la publication de données environnementales et sociales au sein du rapport annuel, ou de rapports dédiés. Le chercheur dispose ainsi d'un matériau riche d'étude des discours et des engagements responsables de l'entreprise.

Notre recherche vise à analyser le matériau généré par cette obligation de reporting, afin de mieux comprendre, au travers des discours publiés, l'engagement responsable des grandes entreprises et notamment les caractéristiques des stratégies RSE adoptées. Cet éclaircissement paraît indispensable afin de mieux saisir les enjeux de l'appropriation de la RSE par l'entreprise en envisageant ses perspectives d'évolution.

Par une analyse des rapports annuels et de développement durable, nous nous proposons de clarifier le processus d'adoption de stratégies RSE par les entreprises, ainsi que les facteurs influençant celui-ci. Après une revue de littérature menée sur la responsabilité sociale de l'entreprise, et à l'issue de plusieurs travaux préalables, il nous a semblé pertinent d'étudier les positions ou stratégies RSE adoptées par les grandes entreprises mais aussi leur évolution, ainsi que l'influence potentielle du secteur d'activité, de l'existence d'une conception française de la RSE et enfin du profil du dirigeant. A partir d'une analyse de contenu lexicométrique des discours RSE, nous nous proposons d'éclaircir les processus d'adoption des stratégies RSE par les entreprises ainsi que les potentiels facteurs d'influence les amenant à adopter un niveau d'implication RSE donné.

Notre problématique est donc la suivante : quels sont les facteurs influençant l'engagement des grandes entreprises en termes de Responsabilité Sociale ? Cette problématique sera déclinée en cinq hypothèses, visant à mieux cerner les contours de l'engagement responsable en comprenant davantage les influences exercées par des facteurs externes et internes à l'entreprise.

Poursuivant plusieurs travaux exploratoires préalablement menés, cette recherche s'inscrit dans une posture de positivisme aménagé (Huberman & Miles, 1991), en adéquation avec une vision complexe et ouverte de la recherche. Cette approche permet de *« découvrir des relations légitimes et raisonnablement stables entre les phénomènes sociaux, qui existent dans les esprits et la réalité en raison de la complexité de l'objet d'étude »* (Cappelletti, 2005 ; Huberman & Miles, 1991). Les phénomènes sociaux sont ainsi considérés à la fois comme existants dans la réalité, mais aussi dans les représentations des acteurs (Huberman & Miles, 1991).

Le cadre méthodologique choisi est celui de l'analyse de contenu quantitative ou lexicométrique. Le postulat central de notre recherche étant que « *la répétition d'unités d'analyse du discours (...) révèle les préoccupations, les centres d'intérêts de son auteur* » (Thiétart, 1999). Notre méthodologie d'approche mixte sera basée sur la construction d'un référentiel de thèmes sur la RSE qui permettra d'analyser l'ensemble des publications annuelles (rapports annuels et rapports dédiés à la démarche de RSE ou de développement durable) diffusées entre 2007 et 2009 par les entreprises de droit français du CAC40.

Notre progression s'effectuera en trois parties.

La première partie sera consacrée à la revue de littérature sur le concept de responsabilité sociale de l'entreprise (ou RSE). Afin de mieux comprendre ce concept au cœur de notre problématique, cette première partie propose une étude des origines et des approches théoriques mobilisables en matière de RSE. Le premier chapitre vise ainsi à revenir sur un concept intimement lié à la RSE, le développement durable. Concept ancien à la résonance actuelle, nous étudierons les grandes étapes de l'émergence de cette préoccupation dans les sphères théoriques, politiques mais aussi scientifiques et philosophiques. Le chapitre 2 nous permettra d'étudier l'émergence et l'essence du concept de RSE, en revenant aux origines religieuses, historiques et théoriques de son apparition avant d'en clarifier les contours. Enfin le troisième chapitre reviendra sur les grandes approches théoriques mobilisables en matière de RSE et notamment les courants de recherche anglophones, ainsi que les approches des théories des organisations.

La seconde partie sera consacrée à une présentation approfondie du cadre théorique et méthodologique de cette recherche. Au sein du chapitre 4, seront évoqués les facteurs d'influence des stratégies RSE par une mise en perspective des facteurs potentiels, présents dans la littérature. Cela nous permettra, après avoir présenté notre posture épistémologique, de formuler de manière détaillée notre problématique, ainsi que nos hypothèses de recherche au cours du cinquième chapitre. Le chapitre 6 aura pour objectif l'explication de la démarche méthodologique allant de la collecte des données aux étapes de l'analyse lexicométrique.

La troisième et dernière partie sera consacrée à l'étude des résultats et l'analyse de contenu. Le chapitre 7 analysera les grands résultats de notre partie empirique. Enfin le chapitre 8 permettra de répondre à notre problématique en étudiant la pertinence de nos hypothèses de recherche.

**PARTIE I : ORIGINES ET APPROCHES
THEORIQUES DU CONCEPT DE
RESPONSABILITE SOCIALE DES
ENTREPRISES**

Introduction

La responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) et le développement durable sont deux concepts à la fois complexes et riches, intimement liés. Ils occupent une position centrale dans notre recherche. En cherchant à mieux comprendre les facteurs influençant les stratégies de RSE diffusées par les grandes entreprises dans leurs publications annuelles, nous observons leur compréhension de la responsabilité, ainsi que leur appropriation de l'enjeu de la durabilité.

Cette première partie revient ainsi logiquement sur l'essence et l'histoire de ces deux concepts dans la littérature, ainsi que dans les sphères managériales, politiques, et parfois aussi religieuses. La revue de littérature, menée en trois temps, met ainsi en perspective l'émergence du développement durable et de la responsabilité sociale, avant de s'interroger sur leur sens et leur définition, puis d'explorer les approches théoriques existantes.

La RSE peut être considérée comme « *l'appropriation par les entreprises des logiques de développement durable* » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004 ; Drevetton & Krupicka, 2005). Si la préoccupation de la durabilité a une résonance récente, elle recense des préoccupations anciennes. Des fondements philosophiques et épistémologiques, aux réflexions des économistes pionniers, et jusqu'aux grandes étapes politiques, le premier chapitre vise à revenir sur les origines et les évolutions du développement durable, afin d'en clarifier les contours.

Après avoir éclairci les liens entre développement durable et RSE, le second chapitre nous permet d'explorer certaines influences religieuses et managériales à l'origine de la RSE. Au carrefour de ces préoccupations, la publication de l'ouvrage de Bowen « *Social Responsibilities of the Businessman* » (1953) apparaît comme une étape charnière. Etudier l'évolution du concept de RSE au travers du contexte socio-économique de son émergence nous aide à clarifier les grandes visions co-existantes, les controverses mais permet également d'en préciser le sens.

L'étude des fondements du développement durable et de la RSE permet ainsi de mieux comprendre les enjeux véhiculés. Le troisième chapitre permet de poursuivre cette appréhension de la RSE en l'analysant sous l'angle des grands courants théoriques mobilisables, anglo-saxons ou francophones. La lecture des enjeux responsables au regard des grandes théories des organisations met en évidence des oppositions, mais apporte aussi des perspectives d'exploration et de compréhension prometteuses.

CHAPITRE I : LE DEVELOPPEMENT DURABLE :
ORIGINES ET EVOLUTIONS D'UN CONCEPT
FONDATEUR

Bien que l'expression développement durable soit plutôt récente, les préoccupations qu'elle traduit, à savoir la conciliation entre le développement économique et le développement humain et écologique, sont bien plus anciennes. Depuis l'Antiquité, il existe des rapports de force entre les activités économiques et la société humaine (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007). Ces préoccupations se retrouvaient déjà il y a des milliers d'années, dans un contexte qui leur était propre.

Près de mille sept cent cinquante ans avant Jésus-Christ, le code Hammourabi est considéré comme l'un des plus anciens textes de loi en notre possession. Développé par le roi de Babylone du même nom, sans constituer un code juridique, ce texte d'inspiration divine énonçait déjà des règles juridiques sur divers aspects de la vie courante comme le vol, les conditions d'exercice de certaines professions ou encore la gestion des esclaves. Le code déclare notamment que ceux-ci ne doivent pas être séparés de leur épouse et de leurs jeunes enfants.

Malgré son ancienneté, le code d'Hammourabi contenait déjà certaines préoccupations que l'on pourrait rapprocher du développement durable mais aussi de l'éthique. A sa manière, et dans le contexte de l'époque, le code d'Hammourabi cherchait à diffuser un ensemble de règles, de lois sur la vie quotidienne. En définissant la nature des rapports sociaux dans divers domaines de la vie courante tel l'économie et le commerce, la famille ou encore la religion, et la manière d'y résoudre les conflits, le code voulait constituer un « modèle », un « exemple » à même de servir les générations de l'époque et les générations futures dans leur vie courante. Le code a d'ailleurs été partiellement utilisé pendant près de mille ans après sa réalisation. On peut y retrouver les notions de responsabilité, mais aussi de peine réciproque au préjudice causé. Le code Hammourabi est en effet basé sur la très ancienne loi du Talion, correspondant à la réciprocité entre le préjudice subi par la victime et la peine infligée au coupable.

Extrait du code Hammourabi (King) « Si un architecte a construit pour un Homme une maison et ne l'a pas faite assez solide, si la maison s'écroule en tuant le maître de maison, l'architecte sera mis à mort. Si le fils du maître a été tué, on tuera le fils de l'architecte. Si un esclave du maître est tué, l'architecte donnera un esclave de remplacement. »

Présenté dans le code comme un roi attaché au bien-être de ses sujets, attentif aux opprimés, Hammourabi promeut l'idée que le fort ne doit pas opprimer le faible.

Bien que le code d'Hammourabi soit très ancien, dans une recherche portant sur la genèse du développement durable il nous semble important de s'y arrêter. Il nous prouve en effet que la problématique de conciliation des activités économiques et le bien-être des populations a toujours été d'actualité. La question d'un équilibre entre les sphères économiques et sociales a toujours été abordée, bien qu'avec des paramètres spécifiques, adaptés aux contextes historiques.

La prise en compte de l'environnement, de la nature, est elle aussi ancestrale. Même si les fondements ont fortement évolué au cours du temps (Martinet & Reynaud, 2004a ; 2004b) la préoccupation de l'environnement dans les sociétés occidentales est très ancienne. Dans une perspective religieuse ou dans une volonté de l'expliquer, les écrivains et philosophes de l'Antiquité démontraient déjà une prise en compte importante de l'environnement. Cette préoccupation traversa les époques. On la retrouve par exemple lors des périodes médiévales et de la Renaissance. Désacralisée et démystifiée, l'Homme souhaitait alors dominer la Nature, l'étudier et la connaître (Martinet & Reynaud, 2004a ; 2004b).

Le développement durable est donc une expression récente pour des préoccupations très anciennes. Mais quelles ont été les grandes étapes de la construction théorique du concept ? Nous nous interrogerons sur les fondements théoriques du développement durable, avant d'aborder succinctement les bases épistémologiques, philosophiques et idéologiques. Après avoir tenté de définir ce concept large et protéiforme, nous reviendrons sur l'histoire politique du développement durable.

SECTION 1 : Les fondements théoriques du développement durable

§1 L'économie classique à l'origine de la soutenabilité¹ ?

Si l'on trouve de très lointaines traces de préoccupations que l'on peut qualifier de « durables » dans l'Histoire et dès l'Antiquité, les premiers fondements théoriques du développement durable sont souvent datés de la fin du dix-huitième siècle, date de la publication de l'un des travaux de Malthus. En effet, à travers son essai sur le principe de population (1798), Malthus s'oppose à l'idée d'une population croissante et prospère, défendue par Goldwin quelques années plus tôt. Loin de partager le postulat utopiste selon lequel un progrès sans limites est possible et qu'une croissance de la population apportera à celle-ci justice et richesse, Malthus apporte une analyse beaucoup plus pessimiste au sein de son essai. Il s'inquiète notamment du renouvellement des espèces, dans un contexte d'augmentation démographique plus rapide que l'accroissement des ressources disponibles. Son constat est que la population a tendance à augmenter de façon exponentielle ou géométrique alors que dans le même temps, les ressources croissent selon une progression arithmétique. Selon Malthus, de cette situation résultera une paupérisation de la population, des famines « *obligeant la population à s'ajuster aux ressources agricoles et à leur évolution* » (Chassande, 2002). Selon Malthus, les catastrophes démographiques sont alors inévitables à moins d'empêcher, par divers dispositifs (limitation de la taille des familles ou recul de l'âge minimum requis pour le mariage, suppression des aides aux pauvres) la croissance de la population.

¹ L'adjectif « soutenable » ou le substantif correspondant « soutenabilité », est fréquemment utilisé par la communauté scientifique et politique. Cependant, le sens courant du terme « soutenable » reste différent de « durable » notamment du fait d'une prédominance de la notion de « supportable » au détriment de la notion de durée (Blouet & Pervanchon, 2003).

Les prévisions pessimistes de Malthus ne se sont pas réalisées, car plusieurs faits économiques, sociaux et environnementaux nouveaux sont venus troubler le modèle développé sur la base du contexte d'alors². Ces prévisions n'en sont pas pour le moins irréalistes à terme : les réserves d'énergie fossiles ne sont pas illimitées, et si les énergies renouvelables ne sont pas davantage exploitées, le problème énergétique, combiné à l'augmentation de la population terrestre, pourrait alors remettre d'actualité les prévisions malthusiennes. Par ailleurs le modèle Malthusien peut se révéler adapté à certains pays en voie de développement par exemple. Bien que souvent critiquée, la thèse de Malthus reste finalement l'un des premiers fondements théoriques du développement durable, en appréhendant de façon concrète et modélisée la confrontation de la croissance économique et du développement des populations, tout en abordant déjà l'idée de « *soutenabilité de l'environnement à l'égard des espèces* » (Malthus, 1798 In Camerini, 2003).

Quelques années après Malthus, Ricardo développe aussi des travaux dans ce sens (1817), approfondissant cette problématique de la rareté des ressources naturelles. Divisant la société en trois groupes (les salariés disposant d'un revenu de subsistance, les propriétaires fonciers disposant d'une rente et les industriels bénéficiaires de profits), il part du postulat selon lequel la valeur d'un bien est équivalente au travail nécessaire pour produire celui-ci : il développe en effet l'idée que lorsque les marchandises sont fabriquées selon des modalités techniques de production similaires, leur valeur d'échange est proportionnelle à la quantité de travail qui a alors été nécessaire (Barsle, 1997). La vision ricardienne pose en effet le travail au cœur de la valeur d'échange.

² En effet, la fécondité est loin d'être maximale dans de nombreux pays, ayant déjà abordé la transition démographique, et où le seuil de remplacement des générations n'est plus atteint.

Ricardo partage les présages pessimistes de Malthus quant à l'avenir des populations, notamment en développant la loi des rendements décroissants. Ricardo soutient en effet l'idée que l'augmentation de la population entraîne la nécessité de recourir à la culture de terres supplémentaires afin de nourrir cette population supplémentaire. Or, les nouvelles terres à cultiver sont progressivement moins productives. Les rendements seront donc progressivement décroissants, engendrant une hausse des prix et une paupérisation des travailleurs, mais un enrichissement des propriétaires fonciers, du fait de la rente différentielle générée. L'idée centrale de la loi des rendements décroissants converge par conséquent avec les théories malthusiennes : l'accroissement de la population engendre à terme une paupérisation de celle-ci.

En effet, selon les développements ricardiens, les prix des biens provenant de ces ressources devenant alors plus élevés, il est nécessaire d'accroître les salaires afin d'assurer leur survie, ce qui nécessite une réduction des profits des industriels tout en générant une augmentation de la rente perçue par les propriétaires fonciers. Avec sa théorie de la rente différentielle, Ricardo démontre que la croissance démographique a pour conséquence un enrichissement des propriétaires fonciers mais un appauvrissement des travailleurs. La vision pessimiste de l'augmentation de la population est donc partagée entre les deux contemporains.

Dans la lignée de Malthus, les travaux de Ricardo constituent aussi un apport important dans l'émergence théorique de la problématique de développement durable. Bien qu'ayant des constats forts pessimistes, on retrouve déjà dans leurs travaux l'inquiétude face à la rareté des ressources naturelles, et l'interrogation suscitée par les conséquences négatives du développement.

Jevons, plusieurs décennies plus tard, approfondit cette problématique, notamment au travers de ce qu'on a appelé « *le paradoxe de Jevons* ». Dans son ouvrage *The Coal Question* (1865), Jevons expose que des améliorations technologiques qui, à première vue, permettent de rationaliser l'utilisation d'une ressource donnée, par exemple le charbon, peuvent finalement conduire à augmenter la consommation totale de cette ressource. Les innovations technologiques peuvent à priori permettre d'accroître l'efficacité d'une ressource naturelle. Cela va souvent avoir pour conséquence une baisse du prix de la ressource considérée. Mais compte tenu de l'élasticité de la demande par rapport au prix, très souvent négative, une baisse du prix de la ressource va très certainement entraîner un accroissement de la demande globale, soit une élévation de la consommation de la ressource. Si la consommation individuelle ou par foyer d'une ressource donnée diminue grâce à des améliorations technologiques, ces mêmes améliorations, en conduisant à une baisse du prix de la ressource, ont pour conséquence une plus forte utilisation globale de celle-ci.

On peut lier au paradoxe de Jevons le concept d'effet rebond. Ce concept provenant de l'économie, utilisé aujourd'hui en matière de développement durable, permet une prise en compte élargie des données complémentaires suscitées par les améliorations technologiques. Comme pour le paradoxe de Jevons, l'effet rebond traduit une augmentation de la consommation suite à l'amélioration des conditions d'utilisation d'une ressource ou technologie. L'effet rebond peut être défini comme étant « *l'augmentation de consommation liée à la réduction des limites à l'utilisation d'une technologie, ces limites pouvant être monétaires, temporelles, sociales, physiques, liées à l'effort, au danger, à l'organisation* » (Scheider, 2003).

Ici, cette augmentation n'est pas uniquement le fait de la baisse du prix de la ressource suscitant une demande globale plus importante. Selon l'effet rebond, les efforts technologiques permettant une baisse du prix d'utilisation d'une ressource vont pouvoir se traduire par des comportements de surconsommation, ou encore par des dépenses de l'économie réalisées dans d'autres produits, eux-mêmes consommateurs de ressources. Ici l'augmentation de consommation ne touche pas systématiquement la ressource considérée.

L'effet rebond traduit les conséquences négatives directes ou indirectes d'innovations technologiques à priori positives. Une innovation qui permet une rationalisation de l'énergie utilisée, en réduisant le coût d'utilisation, est susceptible de générer des conséquences compensant l'économie réalisée voire la dépassant, en suscitant ce que le monde industriel appelle un « backfire », soit un retour de flamme (Tarby, 2008). Par exemple, un appareil électroménager qui consomme moins d'énergie risque d'avoir des conséquences négatives directes (par exemple une utilisation plus fréquente, du fait du coût d'utilisation moins important) ou indirectes (réutilisation de l'économie générée dans un achat davantage consommateur d'énergie, tel un voyage ou l'achat d'un autre appareil électroménager). Interprétée dans le champ du développement durable, l'effet rebond permet de relativiser certaines innovations à priori « écologiques ».

Les innovations technologiques qui dans un premier temps suscitent une économie de temps (Binswanger, 1999), d'argent, d'utilisation d'une ressource, vont parfois avoir une conséquence négative. Certains consommateurs vont « réinvestir » le gain réalisé en adoptant un comportement finalement plus coûteux ou plus polluant, que ce soit en consommant davantage de la ressource économisée, ou encore en utilisant le gain de temps ou d'argent créé pour un achat ou une utilisation plus polluante. Loin d'être un concept théorique détaché de toute application concrète, l'effet rebond est aujourd'hui très sérieusement intégré aux réflexions sur le développement durable, par exemple dans les objectifs britanniques de réductions de CO₂.

Sans formuler explicitement des problématiques relatives au développement durable, les travaux de Malthus, Ricardo et Jevons, avaient dès la fin du dix-huitième siècle, mis en lumière certaines interrogations cruciales sur ces questions. En considérant les problématiques du renouvellement des populations, et de la rareté des ressources, leurs travaux constituent les premiers apports théoriques sur la question du développement durable, près de deux cents ans avant que ne soit inventée l'expression.

§2 Les années soixante : la fin de l'hypothèse de Croissance infinie, de la Croissance harmonisée à la Décroissance

Si la problématique de la rareté des ressources ou du renouvellement des espèces est ancienne, plusieurs mises en perspectives plus larges ont été développées dès la fin du vingtième siècle et alors que la locution « développement durable » n'existait pas encore. En s'interrogeant sur les impacts environnementaux ou sociaux d'une croissance effrénée, en prônant une croissance maîtrisée voire arrêtée, ou en tentant de définir les contours d'un système économique qui prendrait davantage en considération l'Homme et l'Environnement, ces travaux ont jalonné la construction du champ théorique du développement durable.

L'économiste Perroux peut être considéré comme l'un des pionniers français de la pensée durable. Avec près de quarante ans d'avance, ses réflexions sur le concept de croissance harmonisée, sur une économie davantage humanisée avec la prise en compte du coût de l'homme, constituent des préalables à l'émergence des problématiques de développement durable en France.

En réaction au courant libéral et marxiste, Perroux proposait de fonder une nouvelle économie, une économie de l'Homme (Perroux, 1961) « *l'économie de l'Homme, entendue comme l'économie de tout l'Homme et de tous les Hommes. Economie de tout l'Homme veut dire que l'être humain entier est accueilli avec ses mobiles allocentriques et ses mobiles égocentriques, dans des structures entièrement ouvertes et non prédéterminées, mais telles qu'en aucun de leurs aspects ni en aucun point de leurs transformations, elles ne fassent obstacle à la réalisation par la personne de ce que celle-ci considère comme ses ultimes valeurs : soit des idées (justice, vérité), soit une foi transcendante. Economie de tous les Hommes signifie économie de tous les êtres humains vivants* ».

A plusieurs niveaux, on retrouve dans les travaux de Perroux des préoccupations du champ du développement durable. Au travers de son concept du « coût de l'Homme » tout d'abord, dont le but est de rendre compte « *du statut humain de la vie pour chaque travailleur et chaque citoyen* » (Perroux, 1961). Avec ce concept, Perroux souligne l'importance de prendre en compte l'humain, la ressource humaine dans la comptabilité. Ces coûts de l'Homme se déclinent en trois catégories : « *1° ceux qui empêchent les êtres humains de mourir (lutte contre la mortalité dans le travail professionnel et hors des limites de ce travail) ; 2° ceux qui permettent à tous les êtres humains une vie physique et mentale minima (activités de préventions hygiéniques, de soins médicaux, de secours invalidité, vieillesse, chômage) ; 3° ceux qui permettent à tous les êtres humains une vie spécifiquement humaine, c'est-à-dire caractérisée par un minimum de connaissances et un minimum de loisirs (essentiellement : coûts d'instruction élémentaire, coûts de loisir minimum)* » (Perroux, 1961)

Ce concept démontre une volonté de Perroux d'intégrer dans le calcul économique le statut et la vie de la ressource humaine. « L'intégration de tels coûts dans le calcul économique reviendrait à reconnaître la priorité de l'être humain dans la distribution de la richesse produite, et conduirait à hiérarchiser les besoins et les réponses à leur donner, sur une base bien différente de celle de la solvabilité et de l'utilité "neutre", c'est-à-dire d'une approche de l'utilité ne s'opposant ni à l'inutile, ni à l'objectivement nuisible. » (Maréchal, 2003). La conception humaniste de l'économiste positionne l'Homme au centre du système économique.

Bien que protéiforme, on retrouve dans toutes les définitions du développement durable aujourd'hui le pilier social, et la prise en compte de l'être humain dans les conséquences des activités des firmes. Cette notion du coût de l'Homme en proposant une humanisation de l'activité économique, était déjà un apport fondamental dans le champ du développement durable. Ce concept traduit bien une préoccupation d'amélioration de la qualité de vie ainsi que l'ensemble des besoins humains (Bardelli & Bello, 2003).

Les recherches de Perroux sur la croissance, le développement et le concept de « *croissance harmonisée* » constituent aussi une avancée considérable sur les réflexions et la théorisation des questions durables. Il s'est attaché, dès 1961, à distinguer croissance et développement. Selon Perroux, la croissance correspond à « *l'augmentation soutenue [...] d'un indicateur de dimension ; pour la nation : le produit global brut ou net, en termes réels* ». La croissance se définit donc davantage par une augmentation quantitative, mesurable, d'un ou de plusieurs indicateurs, alors que le développement intègre d'autres dimensions, puisqu'il est défini par « *la combinaison des changements mentaux et sociaux d'une population qui la rendent apte à faire croître, cumulativement et durablement, son produit réel global* ». Le développement n'est pas uniquement l'augmentation d'un indicateur donné pendant une période, mais en intégrant la notion de progrès, il devient ce que Perroux appelle la croissance harmonisée.

Cette croissance harmonisée, caractérisée par une augmentation quantitative accompagnée par des progrès durables, est proche du concept de développement durable. On y retrouve l'idée de conjonction durable de la croissance économique avec le développement de la sphère non-économique. L'activité économique orientée vers le bien-être social, l'Homme étant au cœur du système. Bien que traduisant des visions divergentes (Bardelli, 2004)³ on ne peut nier le lien entre ce concept de croissance harmonisée et la problématique du développement durable. La vision de Perroux est à plusieurs niveaux partagée par Passet. Passet insistait sur l'importance de la prise en compte de l'environnement par la sphère économique, notamment dans « *L'économie et le vivant* » (Passet, 1979), mais aussi l'intégration du facteur humain. Les travaux de l'économiste critiquaient, dès le début des années soixante-dix le fonctionnement du système économique, qui « *s'intéresse aux conditions de reproduction du capital et privilégie ainsi la "logique des choses mortes" au détriment de la logique du vivant, que cela soit celle de l'Homme en société ou celle qui s'exprime dans la nature* » (Passet, 1971). Tout comme Perroux, on retrouve la différence entre la croissance et le développement, croissance qui va se traduire par l'augmentation d'une dimension particulière, engendrant souvent des impacts négatifs sur les individus et sur l'environnement, et le développement.

³ Selon Bardelli (2004) bien que liées les concepts de développement durable et de croissance harmonisée divergent « Incontestablement, le concept de croissance harmonisée est beaucoup plus riche que celui de développement durable, en ce qu'il reflète mieux la réalité complexe et contradictoire et qu'il intègre une conception non-linéaire de la dynamique. Par ailleurs il renvoie davantage à l'action conjuguée des entreprises et de la puissance publique et nous éloigne de la problématique simplificatrice induite par le concept de développement durable, plutôt correctrice ».

L'agronome Dumont, l'un des premiers à avoir utilisé l'expression développement durable, a lui aussi, dès les années soixante, travaillé de manière conséquente sur les problématiques écologiques et environnementales (gestion durable des ressources naturelles, économies d'énergie) mais aussi sociales (contrôle démographique, lutte contre les exclusions et les inégalités Nord Sud, pour les droits de l'Homme et la justice sociale). Précurseur en matière de développement durable, son engagement à la fois intellectuel et politique en fait l'un des personnages clés du courant d'écologie politique. Réfutant la croissance infinie, ses travaux traitent à la fois des impacts sociaux et environnementaux de la croissance « *Une croissance indéfinie est impossible, nous n'avons qu'une seule Terre, mais une civilisation du bonheur est possible.* » (Dumont, 1974).

L'économiste Sachs, considéré comme l'un des pères du développement durable, avait dès 1972 déjà alerté sur les conséquences écologiques dramatiques du développement économique immodéré. En développant une approche associant développement économique, prise en compte des intérêts environnementaux et sociaux, il formalisait déjà les trois sphères du développement durable, de l'importance d'un développement économique maîtrisé, conjugué à des préoccupations d'ordre social et environnemental.

Cette même année 1972 fût fertile pour le champ du développement durable et la prise de conscience politique, avec la publication du rapport « *Halte à la croissance ?* » du Club de Rome. Préfacier du rapport, Lattès partageait les conclusions pessimistes du groupe. En remettant en cause l'hypothèse de croissance illimitée, il décline les trois raisons justifiant le ton pessimiste de l'équipe du Massachusetts Institute of Technology. On y retrouve la problématique de l'augmentation de la population déjà soulignée dans les travaux de Malthus, mais aussi l'explosion des phénomènes de saturation, et l'interdépendance fragilisant nos sociétés (Lattès, 1972). On retrouve dans ce texte l'irréalisme de la croyance en une croissance infinie « *Nous ne pouvons tout simplement plus accepter aveuglément une hypothèse de croissance, nous ne pouvons rester passifs en face de la spirale démographie-développement économique, laquelle ne cesse en outre de créer ou d'accroître des fossés nationaux et sociaux* » (Lattès, 1972). Derrière ce constat alarmant, la volonté est optimiste : concilier croissance, développement humain et écologique satisfaisant. « *Comment orienter la croissance dans le sens de la qualité de vie ?* » se demandait déjà Lattès en 1972. Dans son ouvrage « *Pour une autre croissance* » (1972) il revient sur une modification possible des données de cette croissance, compromis entre la croissance infinie et la décroissance.

Si D'Iribarne, en (1973), mettait en garde sur les conséquences négatives de l'industrialisation, au niveau écologique (pollution, dégradation des milieux naturels...) mais aussi social (licenciements, restructurations, insécurité...), Bardelli (1978) insistait sur les conséquences individuelles de la société de consommation : qui, en ne permettant pas aux individus de combler leurs besoins, entraîne leur insatisfaction. (Bardelli, 1978 ; Bardelli & Bello, 2003).

Depuis l'Antiquité, certains Hommes se sont préoccupés des conséquences néfastes de leurs activités sur les autres Hommes, et sur l'environnement. Ce retour en arrière nous permet de constater que les premières approches théoriques du développement durable, bien que partielles, sont loin d'être récentes. Les économistes de l'Ecole Classique avaient déjà formalisé leurs inquiétudes. Mais c'est à partir des années soixante que l'on a assisté à l'émergence de nombreux apports théoriques sur la question du développement durable. Le dénominateur commun de ces travaux, à la résonance si actuelle, est presque toujours la remise en cause de l'hypothèse jusqu'alors presque unanimement acceptée : la croissance infinie, et la recherche d'un équilibre optimum, entre la croissance purement économique et le respect de l'Homme et de l'environnement.

Cette revue démontre que, contrairement à ce qui pouvait être décrié il y a quelques années, le développement durable n'est pas une passade dont se seraient emparées les communautés scientifiques, politiques et managériales avant de focaliser leur attention sur le prochain effet de mode. Les préoccupations que véhicule le développement durable sont loin d'être nouvelles, même si celles-ci ont resurgi de manière conséquente, portées par une prise de conscience planétaire. Revenons cependant sur les fondements scientifiques, idéologiques et philosophiques du développement durable.

§3 Eléments de réflexion sur les fondements scientifiques, idéologiques et philosophiques à l'origine du développement durable

Concept protéiforme, complexe, large, aux définitions et acceptions multiples, le développement durable n'est pas aisé à définir. Nous reviendrons ultérieurement sur la conception du développement durable qui a donné lieu à cette recherche. Mais avant cette étape, il nous paraît indispensable de nous interroger sur les fondements épistémologiques, philosophiques et idéologiques du concept.

Pour cela il nous est nécessaire de préciser que l'objet de cette thèse n'est pas à proprement parler d'explorer avec précision et détail cet aspect. Notre seule ambition ici est d'aborder de manière superficielle quelques-unes des dimensions philosophiques rattachables au concept, sans avoir la prétention de faire preuve d'exhaustivité ou d'approfondissement des pistes esquissées.

En 1979, les réflexions de Jonas dans le principe de responsabilité constituent l'un des fondements philosophiques du développement durable. Par son questionnement « *Pourquoi l'Homme doit-il exister ?* » Jonas est amené à considérer la vie humaine comme impérative, dans une nécessité de protéger la valeur absolue de chaque Homme. De cette réponse, Jonas en déduit ce qui deviendra le fameux principe de précaution : la vie Humaine et la valeur de l'homme devant être protégée, toute technologie pouvant représenter une menace doit être interdite, et même si l'effet n'est pas certain (Jonas, 1979). Le principe de précaution est l'un des principes majeurs du développement durable.

Nous nous sommes également intéressés à l'écologie profonde, branche de la philosophie écologique, qui considère l'Humanité comme partie intégrante de l'écosystème.

En recherchant et approfondissant les fondements épistémologiques et philosophiques du développement durable dans ses liens scientifiques avec les lois de la physique, Camerini (2003) suggère un cadre d'appréhension des questions durables original dans notre domaine des sciences de gestion. Il revient en effet sur les préceptes épistémologiques des grandes lois scientifiques physiques, dans lesquelles on retrouvait déjà les inquiétudes propres au développement durable.

Nous reviendrons plus particulièrement sur le paradigme lié au second principe de la thermodynamique, également appelée loi d'entropie et considéré comme la première loi de toute notre science selon Einstein. A l'origine de cette loi, les travaux de Fourier (1822 ; 1811), et surtout de Carnot (1824), puis de Thomson (1882) qui énonçait déjà l'impossibilité pour les habitants de la Terre de continuer à profiter des conditions de vie d'alors de manière indéfinie dans l'état actuel des connaissances (Camerini, 2003). Ce principe, qui développe la notion d'irréversibilité des phénomènes physiques, notamment lors des échanges thermiques, introduit la notion d'Entropie. Selon la loi d'Entropie, dans des conditions normales, tout système livré à lui-même a tendance à se désorganiser (Camerini, 2003).

Le mathématicien et économiste Nicholas Georgescu-Roegen (1971), en introduisant la bioéconomie, permet d'analyser les systèmes économiques grâce à cette loi d'Entropie dès le début des années soixante-dix. Cette application du second principe de thermodynamique dans la sphère économique offre « *la seule véritable interface entre l'épistémologie de la physique et l'épistémologie des sciences économiques (et sociales)* » (Camerini, 2003). Cette approche de Georgescu-Roegen formulée dès 1979 dans son ouvrage « *La décroissance* » considère que la pensée économique, appréhendée de façon mécanique, ignore complètement les grandes évolutions scientifiques telles la loi de l'Entropie et l'évolution de Darwin. En mettant la loi de l'Entropie dans une perspective économique, Georgescu-Roegen affirme qu'au-delà d'un développement durable, la survie de l'Humanité nécessite la décroissance.

Bien que l'on se situait au-delà du développement durable, les travaux de Georgescu-Roegen, en mettant en perspective une des grandes lois de la physique dans une optique économique, écologique, et humaine, proposaient déjà un angle de vue différent sur les problématiques de soutenabilité, considérant que « *l'économie de la civilisation industrielle est un processus entropique impliquant inévitablement, en raison du deuxième principe de thermodynamique, la dégradation de l'environnement, un épuisement des ressources (matières premières) ainsi qu'une augmentation des déchets et de la pollution* » (Grinewald, 1992).

Dans cette partie consacrée aux fondements théoriques du développement durable, en complément de cette vision bioéconomique du développement, il nous paraît essentiel de nous arrêter brièvement sur l'hypothèse Gaïa. Cette hypothèse, notamment développée par l'écologiste Lovelock dès les années soixante, définit la Terre comme un être vivant, appelée Gaïa en référence à la déesse grecque la symbolisant. Selon cette hypothèse, la Terre est « *un système physiologique dynamique qui inclut la biosphère et maintient notre planète depuis plus de trois milliards d'années, en harmonie avec la vie* » (Lovelock, 1999). Globalement en accord avec la théorie évolutionniste, à la base de l'hypothèse de Lovelock on retrouve le concept d'homéostasie de Cannon, définissant la fonction biologique permettant à tout organisme vivant de conserver son équilibre malgré l'apparition de déséquilibres, de s'autoréguler.

L'hypothèse Gaïa, reconnue par la communauté scientifique depuis 2001, dont les fondements sont très anciens, analyse la croissance démographique, la surexploitation énergétique et la destruction des ressources. On y retrouve les piliers des questions relatives au développement durable, dans une vision pessimiste et parfois misanthrope qui a largement inspiré le courant d'écologie profonde, et dont le but est aussi la prise de conscience, car « *les métaphores sont plus que jamais nécessaires pour faire comprendre au plus grand nombre la véritable nature de la Terre et les périls mortels qui se profilent à l'horizon* » Lovelock (1999). Comme Georgescu-Roegen, Lovelock et le courant de l'écologie profonde démontrent un grand scepticisme pour le concept de développement durable, considérant la décroissance comme nécessaire pour la survie de l'Humanité.

L'objet n'est pas ici d'analyser en profondeur ces approches mais de les présenter brièvement pour leurs apports en termes de compréhension et d'ancrage du concept de développement durable. Bien que positionnées dans une logique de décroissance plutôt que de développement durable, la loi d'entropie et l'hypothèse Gaïa nous semblent constituer des fondements théoriques et scientifiques indéniables de la durabilité, nous démontrant si cela était nécessaire, l'ancrage idéologique, philosophique et transversal profond de ce concept protéiforme que nous tentons de définir dans la section suivante.

SECTION 2 : Le développement durable, un concept polymorphe

Les réflexions à l'origine du concept de développement durable sont très anciennes, les fondements théoriques, philosophiques et idéologiques étant à la fois multiples et transversaux.

Il n'est donc pas étonnant que, malgré une genèse riche, et une formulation de l'expression originelle « *Sustainable Development* » somme toute assez récente, il existe une abondance de définitions, caractérisant un concept polymorphe. Nous allons tenter de présenter certaines de ces définitions, en insistant sur les dénominateurs communs mais aussi les grandes divergences et complémentarités des conceptions existantes, avant de présenter l'approche retenue dans le cadre de cette thèse.

§1 La naissance du concept⁴ de développement durable : le Rapport Brundtland⁵

A) Le contexte du rapport « Our Common Future »

En 1983, alors que les Nations Unies créent la Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement, la menace environnementale est prégnante. Le contexte économique, environnemental et social est difficile en cette période de défiance envers les grands groupes industriels, mis à mal par plusieurs scandales retentissants tels l'Exxon Valdez. Il est alors demandé à la commission de répondre à un dilemme de taille : comment concilier retour de la croissance et réduction des inégalités, sans dégrader l'environnement pour les générations futures ?

⁴ Avant d'aborder la naissance du concept au cœur de notre recherche, il nous semble opportun de revenir sur la qualification de « concept de développement durable » que nous apportons volontairement, là où certains choisiraient le qualificatif de « notion ». Considérant que la notion reflète une connaissance immédiate, intuitive de quelque chose, alors que le concept représente une faculté, une manière de se représenter une chose concrète ou abstraite, résultant de ce travail, une représentation. Nous considérons que le développement durable n'a pas de signification intuitive, qu'il est un construit, résultat de représentation qui peuvent d'ailleurs diverger d'un individu à un autre. Nous considérons que le développement durable est une manière de se représenter les préoccupations d'ordre social, sociétal, environnemental, et économique liés à la soutenabilité de l'Humanité.

⁵ S'il apparaît que l'Union Internationale pour la Conservation de la Nature est à l'origine de l'expression de développement durable (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007) en 1980, ce terme passe alors presque inaperçu. C'est véritablement lors de la remise du rapport « Notre Avenir à Tous » de la Commission dite Brundtland que l'expression a été diffusée.

Quatre ans plus tard, en 1987, la CMED présidée par Mme Gro Harlem Brundtland, après avoir participé aux travaux sur les relations Nord/Sud menés par Willy Brandt, et à ceux sur la sécurité présidés par Olaf Palme, rend son rapport « *Our Common Future* » (1987) (Notre Avenir à Tous). Le travail des spécialistes aboutit à l'expression de « *sustainable development* », développement soutenable ou durable en français. Le retentissement planétaire de ce rapport consacra véritablement l'expression développement durable.

B) Le développement durable selon le rapport Brundtland

Le rapport de la Commission Brundtland définit le développement durable comme étant « un mode de développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs ». Cette définition, aujourd'hui la plus communément acceptée et utilisée, est complétée par les précisions suivantes « Le développement durable n'est pas un état fixe de l'harmonie, mais plutôt un processus d'évolution durant lequel l'exploitation des ressources, l'orientation des investissements, l'avancement du développement technologique et les transformations institutionnelles sont conformes à nos besoins aussi bien futurs que présents ».

Le développement durable selon la commission Brundtland correspond à la conciliation des impératifs économiques, sociaux et environnementaux pour un développement soutenable à long terme avec une double solidarité : solidarité actuelle avec les pays en voie de développement et solidarité envers les générations futures. On retrouve deux éléments prégnants : la possibilité de conjuguer croissance économique avec bien-être social et préservation écologique, jusqu'alors considérée comme antagoniste, et la nécessité d'une vision long-terme.

Notons que cette nécessité de durabilité, inhérente au développement durable, s'articule autant dans les aspects écologiques et humains que dans les aspects économiques -nécessité de survie et de pérennité de l'organisation par exemple, (Boiral & Croteau, 2001 ; 2004).

Le développement durable selon Brundtland correspond à des problématiques variées entrecroisant les champs de l'économie, du social au sens large et de l'écologie. Les questions abordées vont de la croissance démographique au problème énergétique, en s'inquiétant de la préservation des espèces et des écosystèmes, mais aussi des paramètres de la croissance industrielle.

C) Les objectifs énoncés pour un développement durable

Le premier est de faire repartir la croissance. En effet, contrairement au rapport Meadows publié 15 ans plus tôt, l'idée clé du rapport de la commission Brundtland n'est pas un arrêt de la croissance. Il s'agit plutôt de promouvoir une croissance maintenue mais en cohérence avec les objectifs sociaux et environnementaux, une croissance « *harmonisée* » au sens de Perroux en quelque sorte.

Le second objectif énoncé est celui d'améliorer la qualité de la croissance, on retrouve ici l'idée d'une croissance non pas nulle, mais qui doit être qualitative, qui ne doit pas être atteinte au détriment de l'environnement ou des individus.

Le troisième objectif vise à répondre aux besoins et aux attentes primaires en termes d'eau, d'alimentation, mais aussi d'énergie, de santé, d'emploi.

Le quatrième objectif fixé correspond à l'assurance d'une démographie maîtrisée, soutenable durable. On retrouve ici la thématique du renouvellement des espèces, de la croissance démographique illimitée crainte par plusieurs pionniers du développement durable. Au rythme de la croissance démographique actuelle l'accès à l'eau, à l'alimentation, à la santé ou à l'éducation est caractérisé par de fortes inégalités Nord/Sud.

Le cinquième objectif détermine une nécessité de préservation et une mise en valeur de la base des ressources. Le but énoncé ici n'est pas de préserver les ressources à l'unique fin du développement économique, mais aussi de conserver les ressources existantes pour que les générations futures puissent satisfaire leurs besoins.

Le sixième objectif vise à réorienter la technologie et gérer les risques. Cet objectif se traduit notamment par un renforcement des innovations technologiques au sein des pays en voie de développement, dans le but d'aider ceux-ci à intégrer le développement durable. Par ailleurs, la dimension environnementale ou écologique doit être davantage prise en compte dans les innovations technologiques.

D) Le caractère nouveau de l'approche Brundtland

Comme nous avons tenté de le démontrer au travers de notre première partie, les préoccupations quant à la question de la soutenabilité sont anciennes. Les travaux du CMED apportent cependant des éléments nouveaux à la question du développement durable.

Contrairement au rapport Meadows « *Halte à la croissance ?* » (Meadows, Meadows, Randers, & Berhens, 1972) ou à certains travaux du courant profond de l'écologie, le rapport Brundtland se distingue par une approche plus modérée. En effet, le rapport ne prône pas la croissance zéro ou la « *décroissance soutenable* » mais la conciliation entre le développement économique et la prise en compte de l'Homme et de l'environnement. La conviction qu'une telle intégration de trois sphères considérées jusqu'alors comme divergentes est possible, constitue certainement l'un des apports les plus importants du rapport Brundtland. Le rapport s'est également distingué en intégrant davantage la dimension sociale dans le concept de développement durable (Camerini, 2003).

§2 Comment définir le développement durable ?

Notre but ici n'est pas de présenter une revue exhaustive des définitions et conceptions existantes en matière de développement durable ; une tâche de cette ampleur nous paraît peu réalisable au vu du caractère polymorphe et large du concept. Après un retour sur les débats animant le champ du développement durable, nous nous proposons de ressortir un dénominateur commun des définitions existantes.

A) Le développement durable, concept « Caméléon »⁶

Le concept de développement durable peut prendre des formes très variées, dont il est difficile de cerner la portée (Camerini, 2003). Il est difficile, voire impossible, de donner une définition consensuelle du développement durable. Plus de 60 définitions ont été relevées par Pezzey en 1989 (Bontems & Rotillon, 1998), et neuf ans plus tard le Centre Universitaire d'Ecologie Humaine et des Sciences de l'Environnement (CUEH) en comptabilisait déjà une centaine (Camerini, 2003).

Depuis le rapport Brundtland, la thématique du développement durable est affichée comme étant au cœur des stratégies d'entreprises, des discours managériaux, des politiques locales... « *Chacun se réclame du développement durable, chacun le cherche sans trop savoir ce qu'il signifie, ni ce qu'il implique concrètement, à l'image d'une quête insaisissable et sans cesse renouvelée* » (Boiral & Croteau, 2004), d'où l'image de Tour de Babel proposée par les deux auteurs.

⁶ (Gutsatz, 1983 in Boirat & Croteau, 2004)

Le développement durable constitue un double paradoxe à lui seul. Selon les écologistes du courant de l'écologie profonde, le développement durable constitue une sorte d'oxymore, notamment si l'on considère, comme Nicholas Georgescu-Roegen, que selon la loi d'entropie s'appliquant au développement économique il ne peut y avoir de développement durable.

Le second paradoxe est constitué par la portée et par la variété d'interprétations et de définitions du concept. En effet le développement durable a pour vocation le rassemblement, la mobilisation des individus autour d'objectifs communs. Cependant le champ presque infini de définitions et d'applications, en l'absence de consensus clair, aurait a contrario tendance à diviser autour de la question. L'imprécision du développement durable est à la fois une force et une limite. Une force dans le sens où cette largeur permet une inscription plus aisée de chaque individu où institution dans l'une des facettes du concept. Cependant on peut aussi s'interroger sur la menace que représente cette largeur. Tout d'abord il semble que cette largeur du concept a facilité la place grandissante qu'il occupe dans les discours managériaux et économiques actuels (Boiral & Croteau, 2004), sans que ces discours soient toujours suivis d'actions concrètes. Cette perspective de grande envergure du développement durable facilite une appropriation plus aisée, car moins contraignante pour les entreprises par exemple (Boiral & Croteau, 2004). Le manque de consensus et la multiplicité d'interprétations devient le moyen réciproque d'intégrer plus facilement le développement durable aux problématiques organisationnelles avec souplesse.

Mais cela peut aussi constituer une menace de mort pour le développement durable (Camerini, 2003), menace que Dommen traduit par deux processus « *le premier en raison de la dynamique émotionnelle qui en prenant le dessus, vide la notion de sens jusqu'à provoquer sa mort par inanition ; le deuxième à cause de l'invasion du contenu technique qui rend la notion incompréhensible : elle meurt par le nombre d'ennemis que ce contenu technique lui apporte* » (Dommen, 1994 In Camerini, 2003).

B) Le dénominateur commun : la conciliation des sphères économiques, sociales et environnementales

Si les définitions du développement durable sont multiples, on y retrouve plusieurs dénominateurs communs. Tout d'abord, l'existence des trois piliers économique, social, environnemental. L'idée majeure au cœur du développement durable est que la croissance économique, le bien-être social et la préservation de l'environnement ne sont pas antagonistes. Elles peuvent être réconciliées au sein du développement durable. Cette conception est traduite par l'approche triple P : Profit, People et Planet, ou People, Planet et Prosperity (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004) .

La question de la durabilité est aussi présente dans toutes les interprétations de développement durable. Le développement durable nécessite en effet une vision à long terme. Clé de voûte du concept, la notion de réponse aux besoins vitaux est récurrente. La prise en compte des besoins dans le concept de développement durable est spatio-temporelle, elle intègre la réponse aux besoins de toutes les populations de la planète, et anticipe ceux des générations futures. Il est donc question de solidarité intergénérationnelle.

De manière synthétique, on peut formuler six principes fondamentaux du développement durable :

-le principe de précaution, à savoir que « l'absence de certitudes compte tenu des connaissances scientifiques et techniques du moment, ne doit pas retarder l'adoption de mesures effectives et proportionnées visant à prévenir un risque de dommages irréversibles à l'environnement à un coût économiquement acceptable » (loi n°95-101 du 2 février 0995 (dite loi Barnier) relative au renforcement de la protection de l'environnement.

-le principe de prévention qui consiste à prévenir les dommages liés à des accidents et dont les risques sont existants.

-le principe de gestion sobre et économe des ressources naturelles.

-le principe de responsabilité : les auteurs de dommages à la société doivent être aussi les payeurs.

-le principe de participation, ce qui signifie que chacun doit faire entendre sa voix sur des sujets qui le concernent.

-le principe de solidarité quant aux plus démunis.

C) L'éthique

Indubitablement, le concept d'éthique est lié aux questions de développement durable, ainsi que de RSE comme nous y reviendrons. « *L'éthique traite des principes régulateurs de l'action et de la conduite morale* » (Dictionnaire du CDTL). On retrouve dans le concept de développement durable l'idée centrale « *d'une justice transgénérationnelle avec son corollaire écologique, ainsi que dans la priorité absolue à accorder aux plus démunis* » (Camerini, 2003).

Cependant nous considérons que le développement durable traite davantage des politiques et des logiques d'actions organisationnelles, alors que l'éthique se positionne dans une interprétation individuelle. Néanmoins les deux concepts sont intimement liés, notamment dans l'optique normative partagée par l'éthique et par certains courants théoriques du développement durable et de la RSE, comme nous le développerons dans les chapitres à venir.

D) Une vision critique du développement durable

Concept rassembleur et créateur d'espoir, le développement durable est cependant loin de faire l'unanimité dans la communauté scientifique mais aussi chez les « acteurs » du développement durable.

Comme nous l'avons déjà souligné, le caractère polymorphe du concept entraîne non seulement une difficulté à s'accorder sur le contenu, mais aussi une facilité pour les acteurs de s'en réclamer et de s'approprier cette problématique.

Par ailleurs, nous avons déjà parlé du courant d'écologie profonde, et de la tendance à la décroissance. Les adeptes de cette tendance affichent un scepticisme certain quant au développement durable. Au regard des constats les plus alarmistes sur l'état de la planète, seule la décroissance durable permettrait d'éviter les grandes catastrophes annoncées au niveau climatique, écologique et humain.

Aux yeux de ses détracteurs, le développement durable apparaît comme insuffisant, voire nuisible (Georgescu-Roegen, 1971). Par ailleurs si l'on reprend les apports de cet auteur, le développement durable prônant la poursuite d'une croissance qualitative n'a pas lieu d'être et ne représente pas une solution aux problèmes démographiques, sociaux et écologiques du monde. En effet selon le second principe de thermodynamique appliqué à l'économie, l'hypothèse de croissance infinie est contredite par la loi d'entropie (Boiral & Croteau, 2004)

§3 Les différentes conceptions du développement durable

L'ampleur du concept de développement durable engendre de nombreuses polémiques, pour partie du fait des différentes acceptions existantes.

La profondeur et la diversité de ses fondements idéologiques et théoriques, la portée de sa significations sont telles que chaque individu, chaque organisation jouit d'un grand degré de liberté pour définir sa vision du développement durable. Comme le soulignent (Boiral & Croteau, 2004) : « *l'élasticité (du concept de développement durable) favorise des interprétations aussi nombreuses que réductrices* ». De nombreuses représentations et conceptions différentes, divergentes ou opposées coexistent, nous allons tenter de présenter et d'explicitier certaines d'entre elles.

A) De « Sustainable Development » au développement durable

La traduction du concept de développement durable, à l'origine Sustainable Development engendre déjà des confusions. La traduction française du rapport Brundtland a ainsi posé problème à la fin des années 1980. Dans la première traduction non publiée, l'expression était alors traduite par développement viable, rationnel ou soutenable, ce dernier étant a priori l'expression retenue pour le monde francophone, qui depuis a consacré, à tort ou à raison, la traduction de développement durable.

Cette expression de développement durable est elle-même connotée. Chauveau et Rose (2003) soulignaient par exemple que les manifestations mises en place par le World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) concernant le développement durable et l'entreprise sont généralement focalisées sur l'aspect environnemental, avec des responsables environnement ou encore des ONG telles que WWF ou Greenpeace, alors que la thématique sociale semble davantage présente dans les manifestations sur la RSE.

B) L'influence culturelle

Comme nous y reviendrons infra, la culture influence la conception et la compréhension du développement durable. Si l'on se base sur l'approche de la culture de Hofstede (elle-même basée sur la définition donnée par l'anthropologue américain Kluckhohn) « *la culture est la manière de penser, de sentir et de réagir d'un groupe humain, surtout acquise et transmise par des symboles, et qui représente son identité spécifique: elle inclut les objets concrets produits par le groupe. Le cœur de la culture est constitué d'idées traditionnelles et des valeurs qui lui sont attachées* » (Kluckhohn, 1987). Un même individu va alors être au croisement de plusieurs influences culturelles, convergentes ou pas, qui peuvent provenir de sa famille, de son groupe d'appartenance, de son entreprise, ou encore de sa région ou pays.

Il apparaît évident que la question culturelle influence la compréhension par l'individu du concept déjà malléable de développement durable. Celle-ci semble accrue par le fait que les conceptions et interprétations du développement durable sont très connotées culturellement (Bardelli, 2004).

Nous développerons davantage ce point lors du chapitre consacré au concept de Responsabilité Sociale de l'Entreprise, concept au cœur de notre travail de thèse.

C) L'Homme ou la Nature au cœur du développement durable ? Visions anthropocentrique ou écocentrique.

Bontems et Rotillon (1998) distinguent quatre grandes conceptions du développement durable, plus ou moins extrêmes : l'écologie profonde, qui est la conception selon laquelle l'unique manière d'atteindre l'idéal du développement durable est l'arrêt de la croissance. La seconde conception représente les « éco-centristes », à l'autre extrême, considérant la nature comme un instrument, et persuadés que le progrès technique permettra de trouver des solutions à temps. Les deux autres conceptions se distinguent par leur position quant à la substituabilité entre Capital nature et le Capital produit (Bontems & Rotillon, 1998).

Les différentes interprétations du développement durable proviennent du paradigme de référence en la matière. On reviendra particulièrement sur l'opposition entre la vision anthropocentrique et écocentrique des valeurs du développement durable. Alors que la vision anthropocentrique serait donc focalisée sur la satisfaction des besoins humains, la vision écocentrique vise à élargir les domaines du développement durable, dans une vision systémique du concept (Boiral & Croteau, 2004). Il est évident que d'une vision de référence plus ou moins large, dépendra le contenu attaché au concept. Une vision large du développement durable aura tendance à intégrer de façon importante les dimensions sociales, voire sociétales et économiques au-delà de la seule préoccupation écologique.

Si généralement le concept de développement durable se définit par la co-atteinte des objectifs économiques, sociaux et environnementaux, selon les conceptions l'une ou l'autre des dimensions peut prédominer. Les prochains développements nous permettent de clarifier la conception du développement durable qui a prévalu dans ce travail de recherche.

D) Notre compréhension du développement durable

Nous partageons l'idée qu'un consensus est nécessaire sur le concept de développement durable, le contraire serait menaçant pour la survie de cet objectif (Camerini, 2003). Ce consensus peut être représenté par la définition de la commission Brundtland, que nous retiendrons. En insistant sur la possibilité d'atteindre un équilibre entre les sphères économiques, sociales et environnementales, en intégrant la notion de durabilité et de solidarité spatiale et transgénérationnelle, elle nous paraît traduire l'essence du développement durable.

Néanmoins, dans une vision moins normative, nous adhérons également à la définition de Féron et al. selon laquelle le développement durable constitue « *une réponse aux incohérences d'un monde devenu chaotique* » (D'Arcimoles, Bello, Féron, & Sassenou, 2001). Dans le contexte du Nouveau Monde (Bardelli, 2005) caractérisé par une montée en puissance de l'intensité concurrentielle, le développement durable et à travers lui la RSE constitue un moyen pour les entreprises multinationales de répondre aux pressions subies par leurs parties prenantes.

Comme nous nous attacherons à le définir plus tard, nous considérons que malgré l'étroitesse du lien entre développement durable et responsabilité sociale de l'entreprise, les deux concepts méritent d'être distingués. Le développement durable, de notre point de vue, s'appliquera davantage aux politiques étatiques et globales, alors que la RSE concernera davantage les entreprises et plus globalement les organisations. Enfin nous considérons l'approche éthique comme traduisant un niveau plus individuel de décision.

Par ailleurs, nous nous inscrivons résolument dans une vision large et systémique du développement durable, dont les dimensions sociales et sociétales, économiques et écologiques seraient parties intégrantes. Dans cette optique, les parties prenantes concernées sont multiples, qu'elles soient directes (salariés, actionnaires, fournisseurs) ou indirectes (collectivités locales, riverains, générations futures...).

Si la question du développement durable est transversale, elle est aussi grandement politique. Après ce retour sur les fondements théoriques, idéologiques et conceptuels, il nous semble essentiel de revenir sur les grandes étapes de la prise de conscience planétaire du développement durable.

SECTION 3 : Les grandes étapes d'une prise de conscience mondiale

§1 Les conférences onusiennes au service d'une prise de conscience politique

Voici un bref retour sur les grandes étapes conduisant à la prise en considération planétaires des questions relatives au développement durable.

A) Le Club de Rome : Halte à la Croissance ?

Traditionnellement, on considère que c'est Le Club de Rome, fondé en 1968 par Pucci et rassemblant des personnalités inquiètes de l'Avenir de l'Humanité, qui débuta la réflexion sur les aspects négatifs de la croissance et sur le développement durable. Le Club de Rome demanda en 1970 à un groupe de chercheurs du Massachusetts Institute of Technology de réfléchir aux facteurs expliquant les dérèglements planétaires, afin de comprendre les alternatives s'offrant à l'Humanité pour son avenir. S'inscrivant dans un programme de travail plus large intitulé « *Dilemmes de L'Humanité* »⁷ le rapport « *Halte à la croissance ?* »⁸ a un retentissement planétaire. L'objectif du rapport est simple : démontrer les conséquences dramatiques de la recherche permanente de croissance économique grâce à des simulations informatiques, et mettre l'Homme face aux différentes alternatives possibles. Poursuivre cette recherche de croissance infinie en s'attendant à des dramatiques conséquences, ou bien choisir la voie de la décroissance afin de d'éviter « la catastrophe annoncée ». Le rapport « *Halte à la Croissance ?* » (Meadows, Meadows, Randers, & Berhens, 1972) marque de façon importante l'histoire du développement durable, malgré les désaccords suscités.

⁷ « Predicament of Mankind » en anglais.

⁸ Le titre original est « Limits of Growth » soit limites à la croissance ou de la croissance.

B) Conférences Onusiennes de Stockholm et Commission Brundtland : le monde prend conscience du défi du développement durable

En 1972, lors de la conférence des Nations Unies à Stockholm, est apparue la notion d'écodéveloppement, notamment grâce aux apports de Sachs. Cet écodéveloppement est envisagé comme une possibilité de mettre en œuvre des stratégies sociales et économiques équitables, et qui respectent l'environnement. Sans aboutir à un programme d'actions clair, cette conférence « reflète l'éveil de la prise de conscience au niveau planétaire » (Reynaud, 2004) et a conduit à la création du Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE).

L'année 1987 marque l'adoption du célèbre « rapport Brundtland » par la Commission mondiale sur l'environnement et le développement. Il prône l'arrivée d'une nouvelle ère de croissance économique qui protégera et gèrera les ressources de l'environnement pour assurer un futur à cet environnement. Le développement durable y est présenté comme fortement lié avec le développement humain, économique et écologique, prenant donc à contre-pied les thèses du Club de Rome.

C) « La maison brûle, et nous regardons ailleurs... », le défi développement durable à l'aube du vingt et unième siècle

La Déclaration de Rio ainsi que le programme « Action 21 », adoptée en 1992 par la conférence des Nations Unies et signée par 172 pays, marque, elle aussi, un pas important dans l'évolution du concept de développement durable. La Déclaration ainsi que le programme « Action 21 » également appelé « Agenda 21 » se structure en trois points principaux : le double principe d'équité intergénérationnelle, le principe de solidarité et de responsabilité entre les Etats, et enfin la prise en compte de l'environnement au sein de la démarche de développement.

L'année 1997, avec le protocole de Kyoto, marque également le franchissement d'une étape dans la lutte contre le réchauffement de la planète par la réduction d'émission de gaz à effet de serre. Mais cette étape conserve malgré tout un goût amer : le bilan qui est fait par l'assemblée générale des nations unies est plutôt décevant : les Etats-Unis refusent de limiter leurs émissions de gaz à effet de serre, les engagements en terme d'aide publique au développement n'ont pas tous été tenus, enfin l'accord concernant la protection des forêts n'est pas ratifié.

Fin août 2002 a lieu le sommet mondial sur le développement durable à Johannesburg, dans le but de relancer et de faire le point sur l'engagement en faveur du développement durable, de faire le bilan des évolutions depuis le sommet de Rio en 1992. Les résultats sont cependant peu réjouissants : non seulement l'environnement mondial a poursuivi sa chute, mais en plus, les efforts pour réduire la pauvreté des pays en voie de développement sont restés trop limités, et la répartition des richesses s'est encore déséquilibrée. Le sommet de Johannesburg a donc été un lieu de négociations et de bilans, mais aussi de reconnaissance du rôle prédominant des entreprises dans le développement durable. Malgré la métaphore retentissante de Jacques Chirac « *Notre maison brûle et nous regardons ailleurs* »⁹, le Sommet est resté décevant en matière de dispositifs et d'actions concrètes.

L'année 2005 marque l'entrée en vigueur du protocole de Kyōto sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) dans l'Union Européenne.

Ces étapes ont donné une dimension mondiale aux préoccupations du développement durable, qui est aujourd'hui le thème principal de toutes les conférences des Nations Unies. Chacun de ces événements a participé à la diffusion du concept, et a permis une mobilisation planétaire, conduisant à l'explosion du nombre d'initiatives, de créations d'associations et de commissions en sa faveur. Néanmoins, de nombreux observateurs, du monde scientifique ou politique, s'ils ne nient pas cette prise de conscience, regrettent le manque d'actions concrètes et radicales¹⁰ pour « éteindre l'incendie ».

⁹ « Notre maison brûle et nous regardons ailleurs. La nature, mutilée, surexploitée, ne parvient plus à se reconstituer, et nous refusons de l'admettre. L'humanité souffre. Elle souffre de mal-développement, au Nord comme au Sud, et nous sommes indifférents. La Terre et l'humanité sont en péril, et nous en sommes tous responsables. » (Chirac, 2002)

¹⁰ Bien que critiqués par certains aspects, les auteurs du rapport Meadow, lors de la réalisation d'un travail d'actualisation en 2004, ont insisté sur la justesse de leurs prévisions d'alors.

D) Politique européenne et gouvernementale de développement durable

Conjointement à ces grands évènements jalonnant l'histoire du développement durable, les Etats et l'Europe¹¹ ont aussi affirmé leur volonté de s'engager à long terme dans des initiatives.

En 2001, un travail de réflexion sur une stratégie européenne de développement durable est mené par l'Union Européenne, qui s'engage dès le début des années 2000 à mettre en place des initiatives en matière de développement durable. Depuis 2006, une nouvelle stratégie en matière de développement durable est adoptée dans le cadre de l'Europe élargie. Celle-ci permet à l'Europe de réaffirmer son engagement durable.

La création de postes dédiés est aussi l'une des preuves de la progression des préoccupations durables. Dès le début des années 1970, on assiste ainsi progressivement à l'arrivée de secrétaires d'Etat à l'Environnement dans certains pays riches, ainsi qu'à la naissance du Programme Mondial des Nations Unies (Brunel, 2004).

La création d'un Ministère du développement durable, l'importance des questions écologiques au sein de la campagne électorale de 2007, le score effectué par le parti écologiste lors des élections européennes de 2009 sont quelques-unes des manifestations les plus visibles de la prise d'ampleur des réflexions au développement durable en France. D'autres avancées plus concrètes, telles que la mise en place des processus de Grenelle et la réflexion sur la mise en place de la « contribution –énergie », ayant cependant été abandonnée, peuvent néanmoins témoigner d'une place grandissante des préoccupations écologiques au niveau politique.

Par ailleurs, les collectivités locales agissent également pour la promotion du développement durable au travers, par exemple de la mise en place de l'Agenda 21 au niveau de communes, mais aussi au travers de l'application de lois concernant la gestion et le développement du territoire (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004).

Nous reviendrons davantage sur cet engagement communautaire et français dans le cadre de notre réflexion sur la promotion de la RSE.

¹¹ En 2001, un travail de réflexion sur une stratégie européenne de développement durable est mené par l'Union européenne, qui s'engage dès le début des années 2000 à mettre en place des initiatives en matière de développement durable. Depuis 2006 une nouvelle stratégie en matière de développement durable est adoptée dans le cadre de l'Europe élargie. Cette nouvelle stratégie permet à l'Europe de réaffirmer son engagement durable. Pour plus d'informations consulter http://europa.eu/legislation_summaries/environment/sustainable_development/index_fr.htm , consulter le 22/12/2009.

§2 Le pouvoir de la société civile et des Organisations Non Gouvernementales

La majeure partie des Organisations Non Gouvernementales est née au début des années 1970. Depuis, leur présence s'est accrue facilitée par le développement des nouvelles technologies de l'information et de la communication. Ce nouveau média constitue en effet une vitrine planétaire pour ces organisations, leurs actions dans le domaine du développement durable ayant ainsi retentissement mondial. Leur notoriété, la variété des causes défendues et leurs méthodes de communication particulières et souvent audacieuses leur permettent de jouir d'un pouvoir et d'une influence certaine auprès des acteurs du développement durable. Elles bénéficient aujourd'hui d'une légitimité leur ouvrant la porte des négociations internationales sur le sujet (Novethic).

Alors que traditionnellement les ONG étaient dans une stratégie d'opposition et de confrontation avec les multinationales, on observe aujourd'hui une tendance au rapprochement et à la collaboration avec les entreprises et les pouvoirs publics. Leur impact sur l'opinion public¹² est tel que les ONG doivent être considérées comme des acteurs-clés du développement durable et de la RSE.

Le développement durable nous amène effectivement au concept clef de cette thèse : la RSE. Distincte du développement durable, la RSE lui est cependant fortement liée. Sa résurgence à l'ère post-fordienne n'éluide pas l'ancienneté et ses origines, la RSE traduisant à la fois des préoccupations religieuses et managériales.

¹² Elles récoltent d'ailleurs souvent une bien meilleure image que l'Etat ou les entreprises, comme c'est le cas en France, où le public affirme avoir confiance en celles-ci trois fois plus que la confiance ressentie qu'envers les gouvernements et cinq fois et demi envers les entreprises. (Chauveau & Rose, 2003)

**CHAPITRE II : AUX SOURCES DE LA
RESPONSABILITE SOCIALE DE L'ENTREPRISE :
ESSENCE D'UN CONCEPT PROTEIFORME**

Le développement durable, concept que nous avons tenté de dégrossir supra, est intimement associé à celui de RSE. En 2002, la Commission Européenne souligne d'ailleurs que « *La RSE est intrinsèquement liée au concept de développement durable* » (Diamantopoulou, 2002).

La nature de ce lien ne nous semble cependant pas justifier une utilisation indifférente des deux expressions, chacune ayant une portée distincte. Comme le précisent Capron et Quairel-Lanoizelée (2007)¹³, les deux concepts interviennent à deux niveaux différents. Le concept de développement durable traduit davantage une vision macroéconomique, politique, plus globale et davantage rattachable aux états, institutions ou collectivités locales.

La RSE opère plutôt à un niveau micro-économique concernant plus directement l'organisation et constituant « *les modalités de réponse (...) aux interpellations sociétales* » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007). Si le développement durable va davantage se traduire par des politiques publiques, la RSE peut se matérialiser par des stratégies, discours et pratiques d'entreprises. En ce sens, le développement durable et la RSE agissent à deux niveaux distincts.

Néanmoins, les deux concepts restent très proches. La RSE apparaît comme la traduction stratégique et opérationnelle de la problématique du développement durable au niveau de l'entreprise. Ce lien est également véhiculé par l'Union Européenne, définissant la responsabilité sociale de l'entreprise comme « *le moyen par lequel les entreprises pouvaient contribuer au développement durable des Etats de l'Union* » (Sommet de Göteborg, 2001).

La RSE semble donc être l'appropriation, la déclinaison par les entreprises des logiques de développement durable (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004 ; Drevetton & Krupicka, 2005). L'objectif étant identique, à savoir l'intégration des impératifs économiques, sociaux et environnementaux, l'implication des entreprises est indispensable pour une société responsable et durable. En 2002, Diamantopoulou déclarait d'ailleurs que « *la Responsabilité Sociale des Entreprises peut jouer un rôle important pour faire progresser le développement durable* »¹⁴. Cependant, ces dernières utilisent très fréquemment l'expression développement durable au sein de leurs publications consacrées à la prise en compte des impacts environnementaux, sociaux et sociétaux de leurs activités.

¹⁴ Diamantopoulou A.(2002), Communication de la Commission européenne du 2 juillet 2002 concernant la responsabilité sociale des entreprises: une contribution des entreprises au développement durable

Tout comme le développement durable, la RSE est loin d'être un concept récent, fruit d'une « lubie » managériale éphémère. La RSE est « *un paradigme complet dont seule une recension historique peut nous révéler la richesse* » (Pasquero, 2005a). Sans prétention d'exhaustivité, nous revenons sur certaines étapes majeures de l'émergence des discours RSE dans les milieux religieux et managériaux.

Si la RSE s'est imposée comme l'un des sujets de préoccupations phares des milieux managériaux et académiques ces dernières années, le concept n'en est pas pour le moins récent. Comme le soulignent Gond et Igalens (2008), la RSE fait référence à des pratiques d'entreprises plus anciennes, notamment nord-américaines. Un bref retour sur l'histoire de la RSE, et notamment sur ses fondements religieux et managériaux outre-Atlantique, devrait nous permettre de mieux cerner ce concept.

SECTION 1 : Les fondements religieux de la RSE

§1 La doctrine sociale de l'Eglise catholique

Plusieurs auteurs ont déjà souligné les racines religieuses de la RSE (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007 ; Gond & Igalens, 2008). Nous nous arrêterons particulièrement sur les liens entre les religions chrétiennes, notamment le catholicisme et le protestantisme, et la RSE.

La religion catholique peut en effet être considérée comme l'une des sources de la RSE (Acquier, Gond, & Igalens, 2005), principalement au travers de la construction de sa doctrine sociale, dont l'un des textes fondateurs¹⁵ est l'encyclique *Rerum Novarum*¹⁶ publiée en 1891 par le pape Léon XIII. En effet la fin du XIXème siècle est caractérisée par une montée en puissance des questions sociales ainsi qu'une radicalisation du socialisme (Acquier, Gond, & Igalens, 2005). Dans ce contexte, et en partie en réaction au « Manifeste pour le Parti Communiste » de Marx de 1847 (Acquier, Gond, & Igalens, 2005), le Pape Léon XIII publia en 1891 l'encyclique *Rerum Novarum* qui devint la clef de voûte de la doctrine sociale de l'Eglise. Elle insiste sur la dignité de la personne humaine, le principe d'association, le droit de propriété, l'égalité ou encore la solidarité « *Quoi qu'il en soit, nous sommes persuadés, et tout le monde en convient, qu'il faut, par des mesures promptes et efficaces, venir en aide aux hommes des classes inférieures, attendu qu'ils sont pour la plupart dans une situation d'infortune et de misère imméritées* » (*Rerum Novarum*, 1891). Elle condamne les conséquences néfastes du capitalisme et reconnaît les droits des salariés, tel celui du travailleur de jouir librement du fruit de son travail « *Car s'il (le travailleur) met à disposition d'autrui ses forces et son énergie, ce n'est évidemment que pour obtenir de quoi pourvoir à son entretien et aux besoins de la vie. Il attend de son travail le droit strict et rigoureux, non seulement de recevoir son salaire, mais encore d'en user comme bon lui semblera* » (*Rerum Novarum*, 1891).

¹⁵ *Rerum Novarum* fût notamment suivie par les encycliques *Quadragesimo Anno* de Pie XI (1931), *Mater et Magistra* de Jean XXIII (1961) et *Centesimus Annus* de Jean Paul II (1991), marquant le centième anniversaire de la publication de *Rerum Novarum*.

¹⁶ Sa Sainteté le Pape Léon XIII (1891), *Rerum Novarum* [en ligne]. Disponible sur http://www.vatican.va/holy_father/leo_xiii/encyclicals/documents/hf_l-xiii_enc_15051891_rerum-novarum_fr.html (Dernière consultation le 22.05.2009).

§2 L'éthique protestante au cœur de la RSE

L'éthique protestante a encore plus clairement influencé la construction du concept de RSE (Acquier, Gond, & Igalens, 2005).

Dès le dix-neuvième siècle, au sein des discours relatifs à la responsabilité aux Etats-Unis, on retrouve un ancrage fort aux principes de la religion protestante, et notamment ceux de *Stewardship Principle*, *Charity Principle* et *Trusteeship Principle*. « *Tout propriétaire a donc pour devoir de satisfaire les besoins de la société dans son ensemble, dans la mesure où il doit répondre de ses actes devant Dieu et la société* » (Acquier, Gond, & Igalens, 2005). Ces trois principes fondamentaux de l'éthique protestante influencent l'acception états-unienne de la RSE, davantage tournée vers une logique de dissociation de Business et Hors-Business (Perez, 2003).

C'est précisément d'une volonté des églises protestantes et orthodoxes de se pourvoir d'une doctrine sociale comparable à celle de l'Eglise catholique avec le *Rerum Novarum* qu'est né l'ouvrage considéré comme fondant le concept de RSE « *Social responsibilities of the businessman* » (Bowen, 1953). L'ouvrage, écrit par Bowen, pasteur protestant et économiste keynésien, fait partie d'une série de travaux visant à aborder l'éthique chrétienne et la vie économique.

§3 Social Responsibilities of the Businessman de Bowen, Pierre angulaire de la RSE

Bowen, considéré comme le père fondateur du concept « moderne » de Corporate Social Responsibility (CSR) (Carroll, 1979 ; Carroll, 1999), définit la RSE comme renvoyant « *à l'obligation pour les hommes d'affaires de réaliser les politiques, de prendre les décisions et de suivre des lignes de conduite répondant aux objectifs et aux valeurs qui sont considérés comme désirable dans notre société* » (Bowen, 1953) in (Gond & Igalens, 2008).

La RSE apparaît ici comme une alternative à la régulation étatique, plus souhaitable que le laisser-faire (Bowen, 1953) in (Gond & Igalens, 2008). La RSE repose ainsi sur le volontariat du dirigeant, dans un souhait d'évitement d'une régulation contraignante perçue comme une entrave à la liberté. Le contexte de séparation entre les actionnaires et les gérants de l'entreprise y est également un paramètre majeur. L'analyse des discours de ceux-ci montrent que c'est précisément la possession du pouvoir économique qui accroît le devoir de « bien gérer » le business, c'est-à-dire d'une manière bénéficiant à la société (Bowen, 1953) in (Gond & Igalens, 2008).

La définition de la RSE selon Bowen est fortement imprégnée de la culture nord-américaine, encore aujourd'hui influencée par cette conception. On retrouve en effet les principes de *stewardship principle* (gérer de manière responsable la propriété sans atteindre les droits des autres), *trusteeship principle* (obligation de gérer les biens des mandataires comme s'il s'agissait de ses propres biens) et *charity principle* (l'obligation pour les plus favorisés de venir en aide aux plus démunis). La notion de bienfaisance et de séparation du business du hors-business est donc centrale. La prévalence de la responsabilité individuelle, la volonté de réparer a posteriori plutôt que d'entraver la liberté de chacun en légiférant a priori (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007), et la nécessité d'une démarche volontaire sont les éléments clefs de la RSE. Selon Bowen, la RSE peut améliorer le bien-être de la société (Gond & Igalens, 2008).

Même si « *Social Responsibilities of the Businessman* » (SRB désormais) est né d'une volonté de bâtir une doctrine sociale protestante, cet ouvrage majeur a aussi fait figure de « *passage de la responsabilité sociale du statut de doctrine formée dans le monde des affaires à celui de concept académique, enjeu des débats théoriques* » (Gond & Igalens, 2008). Au-delà de l'approche conceptuelle et théorique visionnaire et riche de Bowen, SRB constitue également une tentative de réflexion sur l'opérationnalisation et la diffusion des préoccupations RSE au sein des entreprises. Bowen s'interrogeait d'ailleurs sur ce point : « *Quelles étapes devrait-on suivre pour donner plus de portée aux dimensions sociales des décisions d'entreprises ?* » société (Bowen, 1953) in (Gond & Igalens, 2008).

En structurant les liens entre les fondements religieux -et notamment protestants- et les discours des milieux managériaux, en mettant la RSE au cœur des débats académiques, et en participant à la création de l'espace de recherche Business & Society (Acquier & Gond, 2005) l'ouvrage de Bowen fait figure de pierre angulaire du champ de la RSE, avec des analyses et des apports d'une étonnante actualité¹⁷, faisant constater le manque d'avancées notoires dans le domaine depuis (Acquier, Gond, & Igalens, 2005).

Bien qu'intimement lié à l'éthique protestante, au-delà de témoigner des fondements religieux de la RSE, SRB propose une vision systémique de la responsabilité sociale et décrit un « *espace d'actions collectif* » (Hatchuel, 2000) in (Acquier, Gond, & Igalens, 2005) tout en fondant une conception normative. Cet ouvrage majeur a donc naturellement une portée conséquente sur les travaux ultérieurs réalisés en RSE. Il met aussi en perspective le contexte managérial de l'époque en nous permettant de revenir sur les grandes étapes de l'émergence de la RSE dans les milieux d'affaires.

En effet, Bowen, économiste et pasteur protestant, développe au sein de SRB les préoccupations managériales tout en se basant sur l'éthique protestante. Bien que basées sur un dénominateur commun, les visions managériale et religieuse se différencient par plusieurs aspects, dont leur position par rapport au système capitaliste, ou encore les objectifs poursuivis et l'opérationnalisation des discours (Acquier & Gond, 2005).

¹⁷ Par exemple, les prémices de la théorie des Stakeholders étaient déjà présentes dans Social Responsibilities of the Businessman : « *une grande entreprise peut être représentée comme un centre dont l'influence se propage dans des cercles de plus en plus grands. Au centre du cercle se trouvent les employés, dont les vies sont liées à l'entreprise. Dans le cercle suivant se trouvent les actionnaires, les consommateurs et les fournisseurs qui sont directement impactés, à des degrés différents, par les actions de l'entreprise (...). Dans le cercle suivant, on trouve la communauté dans laquelle l'entreprise exerce ses activités. (...). Le cercle suivant comprend les concurrents (...)* finalement, le cercle extérieur représente le public dans son ensemble. » (Bowen, 1953, In Acquier & Gond, 2005)

SECTION 2 : L'émergence de la RSE : des milieux d'affaires aux travaux académiques

Les théories en Sciences de Gestion trouvent souvent naissance dans l'observation des pratiques managériales (Acquier & Aggeri, 2008). Cela est certainement encore plus vrai en ce qui concerne le champ de la RSE. En effet, parallèlement à l'émergence du concept dans le monde protestant, aux Etats-Unis la question de la responsabilité sociale de l'entreprise perce aussi dans les milieux d'affaires. Alors que la présence de la RSE dans les débats académiques intervient au milieu du vingtième siècle, elle a été abordée plus précocement dans les milieux managériaux (Acquier & Gond, 2005). L'étude des contextes d'apparitions successifs et de structuration sont donc instructifs.

§1 De la philanthropie à l'évangile social

Dès la fin du dix-neuvième siècle, la question de la responsabilité sociale se dessine de manière floue. Certains dirigeants, à l'image de Carnegie (1962), diffusent des discours managériaux empreints d'éthique protestante où la philanthropie, la charité, la redistribution aux plus démunis sont des axes centraux. L'ouvrage « *Gospel of Wealth* » du dirigeant écossais soutient dès 1889 l'idée qu'un individu ayant réussi peut participer au rayonnement, à l'amélioration de la civilisation en redonnant une partie de sa richesse. Ce type de discours donnera naissance au mouvement de l'évangile social (Gond & Igalens, 2008). De manière progressive, et plutôt floue, les discours sur la RSE émergent progressivement, constituant « *un mélange de bonnes intentions de la part d'hommes d'affaires [qui] produit des résultats qui furent pour le moins confus* » (Heald, 1961 In Acquier & Gond, 2005).

Dès la révolution industrielle, le paternalisme¹⁸ fût également l'un des modes d'intervention sociale du patronat auprès des travailleurs en Europe comme aux Etats-Unis. Le paternalisme industriel décuple le rôle de l'entreprise et du patron. Au-delà de sa mission d'employeur, le patron visait à répondre à l'ensemble des besoins de la vie quotidienne des salariés (logement, lieux de cultes, éducation), devenant responsable de ses salariés et de leur famille en dehors de la seule activité salariée. Le paternalisme constitue une forme implicite de RSE par les motivations sociales, économiques, mais aussi éthiques et religieuses à son origine (De Bry, 2006 In Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007) et peut être considérée comme une avant-garde de responsabilité sociale (Ballet & De Bry, 2001) (Allouche & al., 2006).

§2 La légitimation de la grande entreprise

C'est au début du vingtième siècle, et plus précisément dès les années 1920, que les discours sur la RSE dans les milieux d'affaires commencèrent à se structurer et à se formaliser (Acquier & Gond, 2005). En effet à l'heure de l'émergence de la grande entreprise, de la séparation entre management et propriété, et de la dispersion de l'actionnariat (entre autres) la question de sa légitimité mais aussi des modalités de contrôle sont au cœur des débats.

Ce contexte est donc particulièrement favorable à l'émergence des problématiques de RSE au sein des milieux d'affaires. Sans que l'expression « RSE » soit encore clairement citée, les préoccupations liées à la responsabilité sociale de l'entreprise vont se matérialiser par des discours de la part des grands dirigeants de l'époque tels Ford ou Sloan, mais aussi par de diverses pratiques d'entreprises (Acquier & Gond, 2005). Progressivement, les entreprises sont invitées à rendre des comptes auprès d'un ensemble « *de groupes intéressés, incluant cette vague entité, la communauté dans son ensemble* » (Heald, 1961 In Acquier & Gond, 2005)¹⁹.

¹⁸ Ballet et De Bry (2001) reviennent sur la distinction des 3 formes de paternalisme proposée par Le Play: paternalisme matériel, politique et moral (Allouche et al., 2006).

C'est d'ailleurs au début du vingtième siècle, que Ford affronta devant les tribunaux deux actionnaires minoritaires, les frères Dodge. Durant le procès Ford dut défendre sa conception de la responsabilité sociale de l'entreprise (Salmon & Turcotte, 2005). Alors qu'il était accusé par les frères Dodge de ne pas avoir versé de dividendes afin d'investir davantage dans la fabrication de la Ford T, Ford se défendit en dénigrant l'importance des profits comparativement à l'idéal de pouvoir permettre au peuple l'accès à l'automobile. Bien que Ford perdit son procès, cet évènement nous démontre que « *l'homme qui précipita l'avènement de la société de consommation fût ainsi l'un des pionniers d'une forme de RSE encore aujourd'hui considérée comme révolutionnaire* » (Salmon & Turcotte, 2005).

Cette progression va cependant se retrouver freinée dans son élan avec la crise de 1929 et ses conséquences. Il semble alors inapproprié pour les grandes entreprises de se « targuer » de discours responsables au vu de l'ampleur de la crise. Cependant, c'est dans la période d'après-crise que la question de la RSE va revenir en force : dans les années 50 les grandes entreprises ayant pu, lors de la seconde guerre mondiale « redorer leur blason » dans l'effort de guerre, elles s'expriment davantage sur les questions de responsabilité sociale (Acquier & Gond, 2005). Leur motivation est alors multiple : légitimer leur action ainsi que le système capitaliste, mais proposer aussi une articulation concrète entre le bien privé et public, le tout dans une volonté d'éviter toute régulation contraignante. C'est dans ce contexte que sera publié l'ouvrage fondateur d'Howard Bowen, qui consacra la formulation de responsabilité sociale de l'entreprise.

Les années soixante et soixante-dix vont aussi se révéler particulièrement fécondes pour le développement du concept de RSE. L'époque est marquée par plusieurs évènements dramatiques comme des accidents écologiques ou encore la commercialisation d'automobiles dangereuses telles la Chevrolet Corvair ou encore la « voiture-bombe », la Ford Pinto.

Ces évènements virent l'arrivée de plusieurs mouvements de contestation. L'avocat Nader, au travers de son ouvrage « *Unsafe at any speed* » (1965) n'hésite pas à montrer du doigt la responsabilité des constructeurs en matière de sécurité routière de leurs véhicules, s'inspirant notamment de la mauvaise tenue de route de la Chevrolet Corvaire. La bataille de Nader pour le droit à la sécurité des consommateurs est souvent considérée comme l'émergence du consumérisme aux Etats-Unis. Dans la même période, la biologiste Carson publie son ouvrage « *Silent spring* » (1962) par lequel elle s'attaque aux problèmes sanitaires causés par certains pesticides de synthèse. Ses travaux aboutirent à l'interdiction aux Etats-Unis d'utiliser certains pesticides et notamment le DDT (dichlorodiphényltrichloroéthane), mais ont aussi contribué à la naissance des mouvements écologistes dans le monde.

Dans cette période de montée des contestations, la légitimité de l'entreprise est à nouveau ébranlée et montrée du doigt. C'est alors dans une volonté de répondre à ces pressions croissantes, et aussi dans un souhait d'éviter toute entrave réglementaire que s'est structurée la RSE.

§3 La RSE ancrée dans l'histoire socio-économique des Etats-Unis

Au regard des travaux sur la dimension historique de la RSE et sur son émergence outre-Atlantique, il apparaît clairement que le concept s'est construit au fil de l'évolution économique, socio-culturelle et managériale du pays. Il s'est dessiné dans un contexte propice, et s'est structuré progressivement autour de la quête de légitimation de la grande entreprise. La séparation entre management et propriété semblent constituer un facteur explicatif clef de l'arrivée et du développement des discours RSE.

Nous l'avons vu au travers de ce bref retour historique, la RSE est à l'origine fortement liée à la culture états-unienne (Pasquero, 2005a). A la base du questionnement sur la RSE outre-Atlantique, on retrouve l'interrogation sur la nature du lien entre individus et institutions (Pasquero, 2005a), mais aussi sur la légitimité de la grande entreprise et du système capitaliste, le tout dans une réflexion influencée par l'éthique religieuse. Structurée par les discours et les pratiques managériales outre-Atlantique dès la fin du dix-neuvième siècle (Gond & Igalens, 2008), la RSE ne s'est pourtant développée de manière importante sur le vieux continent qu'au début du 21^{ème} siècle, moment auquel la RSE est entrée substantiellement dans les débats managériaux et académiques.

En Europe continentale également, l'émergence du concept est liée aux caractéristiques majeures et à l'évolution du système socio-économique. En effet, en France, la fin du paternalisme industriel se conjugue avec une montée progressive de l'Etat-Providence, prenant la place des patrons au regard de leur prise en compte des prestations sociales notamment. La rupture du compromis fordien, coïncidant avec l'affaiblissement des Etats, laisse à nouveau un espace vacant « d'intervention sociale » dont l'entreprise va alors s'emparer, au travers de la RSE. Comme le soulignent Capron et Quairel-Lanoizelée, l'entreprise devient « *une affaire de société* » (Sainsaulieu, 1986) mais la société devient également une affaire d'entreprise. Dès la fin des années 1980, le contexte macro-économique et social redevient propice à la résurgence des problématiques de RSE. La RSE constitue alors le lien entre l'entreprise et son environnement au sens large (Allouche & al. ; 2006) (Pasquero, 2005a).

Ce bref retour sur l'histoire de l'émergence de la RSE, ainsi que sur l'ouvrage structurant de Bowen, nous amène à nous interroger sur l'avancée académique en matière de RSE, ainsi que sur « *la pertinence et la transposabilité des cadres théoriques en vogue dans des contextes institutionnels et managériaux différents de ceux dans lesquels ils ont été historiquement fixés* » (Acquier & Aggeri, 2008). Plus de soixante ans après « *Social Responsibilities of the Businessman* », de multiples questions subsistent sur le concept de RSE.

Après avoir effectué ce retour historique dans les milieux religieux et managériaux américains, espaces d'origines de la RSE, nous allons tenter d'explorer de manière synthétique les premiers pas de ce concept dans le milieu académique.

§4 L'émergence des préoccupations RSE dans la littérature académique

Nous avons souhaité explorer les grandes étapes de l'émergence de la RSE au travers de trois milieux : religieux, managériaux et enfin académiques. Il va sans dire que l'évolution du concept dans chacun de ces trois milieux a été interactive. Comme nous l'avons déjà souligné, la RSE est au départ née de considérations éthiques et religieuses, et s'est ensuite progressivement structurée dans les milieux d'affaires managériaux avant d'entrer au sein des débats théoriques et conceptuels du monde académique. Si l'ouvrage fondateur et visionnaire de Bowen (1953) a jalonné les développements théoriques ultérieurs sur la RSE, constituant le point de passage entre les milieux managériaux et les milieux académiques, d'autres apports plus précoces avaient aussi abordé les questions de responsabilité d'entreprise.

Notre objectif n'est pas ici de recenser l'ensemble des travaux académiques ayant participé à la construction conceptuelle et théorique de la RSE, mais uniquement revenir sur trois économistes qui, à notre sens, avaient par leurs travaux déjà amorcé une réflexion sur ce qui allait devenir la RSE.

Smith, au travers notamment de sa « *théorie des sentiments moraux* » de 1759, insistait sur le fait que l'individu peut à la fois agir pour son intérêt personnel, mais aussi être guidé par une morale. On trouvait déjà dans cette œuvre smithienne la thèse de la main invisible reprise plus tard dans la *Richesse des Nations*.

Bien plus tard, au début de vingtième siècle, J.M. Clark publia des travaux sur la responsabilité sociale et l'éthique organisationnelle (1926a), (1926b) certainement influencé par les travaux de son père J.B. Clark, qui s'intéressait dès la fin du dix-neuvième siècle à la philosophie et à la distribution des richesses, prônant une éthique du commerce.

Enfin, en 1932, c'est l'ouvrage de Berle et Means, « *l'entreprise Moderne et la Propriété Privée* » qui a débuté la « révolution managériale ». Dans un contexte de montée en puissance des grandes entreprises par actions, à l'actionnariat dispersé, on assiste à une séparation entre la propriété et le contrôle de l'entreprise. Les dirigeants jouissent alors d'une liberté pour gérer les biens des actionnaires, sans pour autant devoir faire preuve de responsabilité quant à leur gestion. Berle et Means (1932) amorcent déjà la notion d'une responsabilité d'entreprise étendue, allant au-delà de la maximisation des profits pour les actionnaires (Pasquero, 2005).

Par diverses clefs d'entrée tels les jugements moraux, l'éthique organisationnelle ou la question du contrôle de l'entreprise, ces travaux signent l'entrée des problématiques de la responsabilité d'entreprise dans les discours académiques aux Etats-Unis. Bien entendu, l'ouvrage de Bowen reste la clef de voûte de la théorisation et la conceptualisation de la RSE. Cet ouvrage fondateur a posé les bases des développements théoriques ultérieurs sur lesquels nous reviendrons.

L'émergence de la RSE aux Etats-Unis s'inscrit dans un contexte d'évolutions socioculturelles et économiques, sur fond de valeurs éthiques et religieuses prééminentes et relayée par les milieux d'affaires. L'appréhension du concept de RSE nécessite donc une perspective historique, portant attention aux étapes de son développement.

SECTION 3 : La résurgence d'un concept contesté

Les questions liées à la RSE sont aujourd'hui clairement présentes au sein des débats managériaux et scientifiques (Allouche, Huault, & Schmidt, 2004). L'histoire du concept de RSE démontre qu'il ne s'agit pas d'un effet de mode dont sont coutumiers les milieux d'affaires, mais un phénomène de fond. La RSE passionne chercheurs de diverses disciplines, mais aussi acteurs du monde socio-économique : entreprises, organisations non gouvernementales, institutions démontrent un intérêt croissant pour la thématique de RSE, se traduisant par une multiplication d'« outils » d'expression et d'évaluation de la RSE tels rapports de développement durable, normes de reporting sociétal et environnemental, mais aussi création de nouvelles fonctions managériales (Acquier & Aggeri, 2008).

L'intérêt suscité par la RSE ne semble avoir d'égal que les critiques et polémiques qui sont formulées à son égard (Combes, 2005). Comme c'est le cas pour le concept lié de développement durable, la RSE ne dispose pas vraiment d'une définition consensuelle et claire, qui constituerait une base aux travaux académiques mais aussi aux discours et pratiques responsables des organisations. Gond et Igalens (2008) qualifient le champ de la RSE comme donnant lieu à une « *prolifération de concepts et de théories qui génèrent une confusion grandissante* ». Nombreux sont également les travaux soulignant sa complexité, les controverses qui y sont associées, la difficile mesure de sa portée ou encore sa filiation (Combes, 2005). Allouche et al. (2006) reprennent à juste titre l'idée d'un « puzzle » formulée par Davis en 1967.

L'éclairage tant attendu ne semble pas provenir d'une étude en profondeur des discours et pratiques des entreprises, au vu de la variété des comportements adoptés, ni des institutions au regard des prises de position parfois divergentes (Combes, 2005). Les échanges entre les sphères académiques, managériales et institutionnelles sont alors teintés d'« *incompréhension réciproque* » (Combes, 2005)

La difficulté à saisir l'objet scientifique et pratique de la RSE dans sa complexité amène à s'interroger sur les causes même de ce flou. Cette caractéristique, conjointement au manque d'accord sur le sens profond de la RSE et ses enjeux, nous amène à prendre en considération les diverses conceptions existantes. Tout comme nous l'avons souligné pour le développement durable, il apparaît que la RSE puisse être aussi qualifiée de concept « Caméléon » (Gutsatz, 1983 In Boiral & Croteau, 2004), autorisant une largeur d'interprétations et de compréhensions qui à notre sens peut à la fois compliquer sa traduction stratégique et opérationnelle, mais aussi lui permettre un potentiel de développement accru, l'absence de consensus précis sur sa signification pouvant amener chacun à en approfondir le sens (Pasquero, 2005b In Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007).

Parmi les facteurs expliquant les multiples conceptions de la RSE, plusieurs pistes retiennent notre attention. La première est la connotation culturelle. Nous l'avons vu, la RSE est née dans un contexte historique et culturel traditionnellement américain (Pasquero, 2005a): tradition de philanthropie corporative, principe de liberté individuelle et de liberté d'initiative, ou encore modèle politique de volontarisme libéral. L'entrée au début des années 2000 de la problématique RSE sur le vieux continent, porté par une histoire- politique, managériale, juridique- ainsi que par des valeurs différentes a très certainement contribué à un accroissement de la confusion régnant autour de la RSE. Le choix, pour certaines institutions européennes, de mobiliser une définition véhiculant une vision plutôt anglo-saxonne du concept, portée sur le volontarisme, compliquant d'autant plus la compréhension de la RSE. Plusieurs auteurs ont d'ailleurs mobilisé le facteur culturel dans la conception du développement durable et de la RSE (Bardelli & Bello, 2003) (Pasquero, 2005a). La traduction même de *Corporate Social Responsibility*, mais aussi la présence centrale de la notion sociale dans l'expression engendrant déjà un biais de compréhension.

Une autre piste possible d'explication de cette polymorphie est la coexistence de deux paradigmes en matière de RSE, hypothèse notamment développée par Combes (2005), dont nous nous inspirons pour le développement suivant. Selon Combes (2005), la raison de la difficulté à saisir la RSE est l'existence conjointe de deux paradigmes, et non le problème de la traduction, ou encore la faiblesse de la conceptualisation. La difficulté majeure se situerait alors dans « *l'affrontement de deux paradigmes : un paradigme dominant « libéral » (dans lequel s'inscrit notamment le courant de l'Ethique des affaires) et un paradigme émergent « développement durable » dans lequel s'inscrit la RSE* » (Combes, 2005). La coexistence de ces deux paradigmes en majeure partie opposés pourrait expliquer la confusion de sens autour de la RSE (Combes, 2005).

Cette hypothèse nous semble apporter des éléments de réponses pertinents et intégrateurs à la complexité du concept de RSE. Le « paradigme dominant » selon Combes, axé vers l'Ethique des Affaires, correspond davantage au courant moraliste dont les traditions paternalistes sont une illustration. Selon ce paradigme dominant, la RSE est surtout une affaire de responsabilité individuelle portée par le dirigeant. On retrouve ici les caractéristiques culturelles et sociales de l'émergence de la RSE aux Etats-Unis. La seconde vision, correspondant au paradigme « émergent » traduit plutôt une vision de RSE liée aux enjeux du développement durable, intégrant l'entreprise en tant que collectivité dans une démarche de solidarité spatio-temporelle et de prise en compte étendue des parties intéressées (Combes, 2005).

Notre recherche, comme nous l'exposerons ultérieurement, vise à exploiter pleinement la richesse du cadre théorique et conceptuel de la RSE. Néanmoins, et même s'il n'existe pas réellement de définition parfaitement consensuelle, avant d'exposer notre corpus théorique il nous paraît indispensable de mobiliser les éléments fondamentaux d'interprétation du concept de RSE.

On a déjà souligné la croissance de la thématique RSE dans les recherches en management et dans les débats managériaux. La notoriété du concept ne facilite cependant pas la convergence sur sa définition. De multiples définitions se confrontent, portées par différentes visions de la responsabilité sociale et du rôle de l'entreprise dans la société. Néanmoins, nous tenterons de développer ce qui constitue le dénominateur commun des diverses approches afin de constituer un socle conceptuel, mais aussi pratique de la RSE, à partir duquel nous tenterons d'explorer brièvement les principales compréhensions et interprétations possibles.

§1 L'entreprise, une « affaire de société » (Sainsaulieu, 1986)

La résurgence de la RSE au début du 21^{ème} siècle s'explique notamment par un contexte mondial propice. Secouée par des problèmes majeurs tels le réchauffement climatique, les accidents écologiques ou encore les scandales financiers²⁰, la société toute entière s'interroge sur la finalité même des activités économiques et ses conséquences actuelles et futures sur la planète (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007) tendance qui ne semble pas s'affaiblir ces dernières années. Un sondage effectué par Ethicity montrait une perte de confiance dans les entreprises de l'ordre de 20 points entre 2004 et 2008 pour atteindre un peu plus de 40%²¹. La société exige désormais un droit de regard sur l'entreprise.

Si les activités économiques et la société ont toujours entretenu des rapports plutôt conflictuels (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007), à l'aube des années 2000 la question des impacts des activités des entreprises et de leur comportement prend une autre dimension. La rupture du compromis fordien, une internationalisation des échanges économiques et une intensification de la concurrence rendent l'interrogation encore plus actuelle.

Dans cette situation, les grandes entreprises sont particulièrement concernées. Leurs activités étant conjointement génératrices et consommatrices de richesses (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004), il devient nécessaire de contrôler leur utilisation des ressources naturelles et humaines. Le but est à la fois d'éviter, et le cas échéant de réparer, les conséquences négatives des activités des entreprises sur l'environnement, mais aussi sur l'Humanité dans une perspective intergénérationnelle.

²⁰ Les scandales financiers ayant eu lieu aux Etats-Unis au début des années 2000 sont estimés à 0,34% du PIB du pays par Brookings Institute (Caby & Chousa, 2006)

²¹ Sondage réalisé auprès de 3000 consommateurs par Ethicity. Comité 21 (2008), lettre d'information du Comité 21 du 30/09/2008, n°94 [en ligne]. Disponible sur < <http://www.comite21.org/newsletters/infos21/infos-21.html?id=11>> (Dernière consultation le 05.08.2009).

La question posée par la RSE est alors fondamentale « L'entreprise peut-elle s'affranchir de toutes les obligations autres que légale et économique vis-à-vis de son environnement social, humain, politique et économique ? » (Gond & Igalens, 2008). La question de la RSE pose finalement la question des relations entre l'entreprise et la société (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004). Perrow (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007) définit d'ailleurs la RSE comme un « mécanisme dont l'effet net, de manière ironique ou pas, est de positionner son organisation pour mieux exploiter son environnement ». En ce sens, la RSE propose « une représentation élargie de l'environnement des firmes », l'entreprise responsable intégrant conjointement « des dimensions marchandes et non marchandes dans la gestion et la prise en compte des effets externes positifs et négatifs des entreprises sur la société » (Gond & Igalens, 2008).

La prise en compte de l'environnement, de la société, et de façon générale des parties prenantes intéressées amplifie le champ de responsabilité de l'entreprise. Comme nous le verrons infra, la RSE est un concept dont l'essence même est contestée (Gond & Igalens, 2008), de nombreux débats et polémiques animant les acteurs et chercheurs. Néanmoins, avant de revenir sur quelques-unes grandes divergences de la RSE nous allons tenter d'en dégager une base commune.

§2 Conceptions et définition(s) de la RSE

S'il n'existe pas de consensus sur la question de la RSE, comme c'est le cas pour le développement durable, la définition européenne peut apparaître comme un « compromis tacite » tant elle est évoquée et utilisée. En 2002 la commission européenne définit la RSE comme étant « *l'ensemble des pratiques sociales et environnementales, liées à leur activité, et allant au-delà de leurs obligations légales* ». Le Livre Vert de la Commission européenne sur la Responsabilité Sociale des Entreprises (2001) y intègre la prise en compte des parties prenantes, définissant le concept comme étant « *l'intégration volontaire par les entreprises des préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes* ».

On retrouve dans ces deux définitions, très souvent mobilisées, deux principes pouvant faire figure de dénominateur commun de la RSE. Le premier est celui du champ de la RSE : bien que l'on parle de responsabilité sociale de l'entreprise ou de corporate social responsibility, ce sont bien les impacts environnementaux et sociaux au sens large qui sont évoqués. Capron et Quairel-Lanoizelée (2004), définissent la RSE comme « *l'ensemble des aspects sociaux, environnementaux et sociétaux de la responsabilité d'entreprise* » et y intègrent la préoccupation sociétale. En effet l'interprétation de la dimension sociale peut être biaisée en y associant uniquement les aspects de gestion des salariés et de leurs conditions de travail, dans une conception du social stricto-sensu foncièrement française. L'intégration claire de cette dimension sociétale nous paraît indispensable afin de clarifier la portée de la responsabilité de l'entreprise et ainsi d'y limiter les biais d'interprétations déjà importants²².

Dans le concept de RSE on inclut à la fois les préoccupations d'ordre économique et financier, qu'écologiques et environnementales, mais aussi sociales et sociétales. La RSE recouvre un grand nombre de questions sur la finalité et les conditions d'exercice des activités économiques. De l'éthique des affaires à la préservation des ressources naturelles, en passant par la lutte contre la discrimination ou l'amélioration des conditions de travail des salariés. L'idée clef véhiculée dans les discours RSE, est comme pour le développement durable la conciliation entre les intérêts économiques, environnementaux et sociaux au sens large.

Ce principe est parfaitement résumé par l'expression *Triple Bottom Line* d'Elkington (1994), traduite par le Tripe Résultat en français. Cette expression exprime la nécessité d'intégrer les performances sociales et environnementales aux seules performances financières, afin d'évaluer l'entreprise. Comparativement à la bottom line classique, la RSE prône la prise en compte d'une triple bottom line véhiculant une conception élargie de la performance au-delà du seul aspect financier. Comme le soulignent Pava et Krausz (2006), en un sens « *il y a autant de bottom lines que de parties prenantes* ». ²³

La deuxième notion importante est celle de l'intégration volontaire : dans les définitions européennes supra, il est mentionné que toute démarche de RSE doit se faire en allant au-delà des obligations existantes, naissant d'une volonté de l'entreprise de s'autoréguler sans nécessiter d'intervention législative.

²² L'utilisation de l'expression de Responsabilité Sociétale de l'Entreprise ou même Responsabilité Globale de l'Entreprise (Perez, 2002) semble plus appropriée au sens où elle limite les biais d'interprétation du concept de RSE. Si nous utiliserons l'expression Responsabilité Sociale de l'Entreprise ou RSE tout au long de cette thèse, nous l'interprétons de manière large et étendue.

²³ Traduction personnelle.

Enfin, le troisième aspect clef nous semble être l'intégration des partenaires de l'entreprise. On va retrouver dans ces partenaires l'ensemble des individus, groupes ou institutions sur lesquels les activités de l'entreprise peuvent exercer une influence directe ou indirecte. Les parties prenantes directes tels les salariés, les fournisseurs, sous-traitants, clients ou actionnaires, les parties prenantes indirectes telles société civile, collectivités locales et états, ONG, mais aussi l'environnement (Champion, Gendron, & Lacharité, 2002) ou encore les générations futures. La responsabilité de l'entreprise sort du seul cadre des actionnaires et des autres parties prenantes traditionnelles. L'entreprise doit désormais rendre des comptes à l'ensemble des acteurs susceptibles d'être concernés, de près ou de loin, par ses activités, et intégrer ces partenaires dans sa stratégie de RSE.

Enfin, la RSE « renvoie à une vision élargie du référentiel classique des responsabilités de l'entreprise, au-delà du champ de la gestion stricte des ressources humaines et en intégrant les contraintes de la protection de l'environnement et le respect de règles d'équilibre de la société civile » (Allouche, Huault, & Schmidt, 2004).

S'il n'existe donc pas de définition du concept de RSE, concept à la fois protéiforme et caméléon, au regard des deux définitions parmi les plus couramment utilisées -celle de la commission européenne et celle du livre vert- il nous semble que plusieurs principes, sans être exempts de critiques, constituent un socle commun de définition de la RSE. Il s'agit d'une responsabilité d'entreprise élargie au champ de l'environnemental, du social et du sociétal, dans une démarche volontaire qui intègre ses partenaires directs et indirects. Au regard de ces principes, nous pouvons définir la RSE comme une prise en compte volontaire par l'entreprise des conséquences environnementales, sociétales et sociales de ses activités économiques, dépassant les seules obligations légales, et intégrant l'ensemble des partenaires susceptibles d'être affectés par ses activités.

Cependant, les trois principes font l'objet de nombreuses interrogations et débats, illustrant autant d'interprétations divergentes de la RSE.

§3 Visions et interprétations de la RSE

Notre objectif n'est pas ici d'effectuer un recensement des nombreuses controverses animant le champ de recherche de la RSE, mais de revenir sur certains débats centraux sur la RSE, que nous intégrerons dans l'ensemble de notre recherche. Nous approfondirons donc dans un premier temps la divergence à la fois conceptuelle et pragmatique portant sur la réalité et la possibilité même d'une RSE, puis les débats sur le contenu même de la RSE. Les développements ultérieurs nous permettront d'aborder la question des désaccords sur les objectifs visés par les stratégies de RSE.

A) Une entreprise peut-elle (doit-elle) être socialement responsable ?

Nous l'avons déjà souligné à plusieurs reprises, le champ de la RSE est particulièrement controversé. Parmi les divergences, l'une porte clairement sur la possibilité même d'une responsabilité sociale de l'entreprise. Si aujourd'hui, la persistance du « phénomène RSE » prouve aux sceptiques qu'il ne s'agit pas d'une lubie éphémère mais bel et bien d'un mouvement de fond, certains s'interrogent sur l'intérêt même de recherche sur la RSE.

L'histoire de la RSE montre que le sujet est propice aux controverses (Gond & Igalens, 2008). Le débat le plus conséquent porte sur l'idée même d'une entreprise socialement responsable. Une entreprise peut-elle être vraiment socialement responsable ? En réponse à cette question, deux positions s'affrontent. La première vise à croire en une entreprise dont la responsabilité s'étend à l'ensemble des parties prenantes, et ne consiste pas uniquement en une maximisation d'une performance financière, mais en l'intégration de préoccupations sociales et environnementales. A contrario la seconde position rejette l'hypothèse d'une responsabilité d'entreprise allant au-delà de la recherche de profit, allant même jusqu'à souligner la dangerosité de la « doctrine RSE ».

Ce dernier point de vue a émergé dès la fin des années 50 aux Etats-Unis avec les travaux de Levitt (1958). Levitt perçoit la RSE comme un danger, une menace pour toute société démocratique, se matérialisant par une intrusion des milieux managériaux dans la sphère politique (Gond & Igalens, 2008). Partant du principe que toute concentration des fonctions économiques, sociales, politiques ou spirituelles est néfaste, Levitt prône une responsabilité limitée de l'entreprise, dont l'objectif doit rester la recherche de profit, en préférant l'intervention gouvernementale pour la gestion des autres intérêts de la société.

Friedman constitue aussi l'un des détracteurs de la RSE parmi les plus fréquemment cités. Dans son ouvrage « *Capitalism and Freedom* » (1962) ainsi que dans le fameux article de 1970 du *New York Times Magazine*, Friedman expose et justifie son scepticisme à l'égard de la « doctrine » de la RSE. Dans un premier temps, il revient sur la notion même de responsabilité d'entreprise. Selon l'économiste, seule une personne peut avoir des responsabilités, l'entreprise, les milieux d'affaires ne peuvent pas être considérés comme ayant une quelconque responsabilité, celle-ci pouvant être uniquement individuelle. Seul le dirigeant peut donc avoir des responsabilités, celles-ci s'exprimant dans le cadre de la relation d'agence le liant à l'actionnaire (principal) duquel il est l'agent. La responsabilité du dirigeant est donc de « *conduire les affaires en accord avec leurs désirs soit souvent de faire un maximum d'argent possible* » Friedman (1970). En allant au-delà de la recherche du profit pour le compte des propriétaires de l'entreprise, en consacrant de l'argent aux préoccupations liées à la responsabilité sociale, le dirigeant dépense l'argent des actionnaires, le cas échéant celui de ses clients ou de ses employés. Par ailleurs, si le dirigeant pouvait dépenser l'argent de ses actionnaires, clients ou employés, de quelles capacités, de quelle légitimité jouirait-il pour procéder aux choix nécessaires ? (Friedman, 1970). Friedman insiste sur l'impossibilité pour le dirigeant salarié et non propriétaire de l'entreprise d'être responsable en dépensant l'argent des autres.

Dans cet article, Friedman souligne que la « doctrine RSE » est souvent utilisée de manière déguisée, dans le but de justifier des actions. La RSE est en ce sens « *fondamentalement subversive* » aux yeux de l'économisme, selon lequel « *la seule et unique responsabilité sociale de l'entreprise est d'utiliser ses ressources et de s'engager dans des activités permettant d'augmenter ses profits dans le respect des règles du jeu, c'est-à-dire une concurrence ouverte et libre sans tromperie ni fraude* » (Friedman, 1970)²⁴. Plus de trente ans plus tard, il subsiste toujours de nombreux débats et controverses sur la RSE.

Le champ de la RSE est le lieu de nombreux autres désaccords, sur les motivations de l'engouement des entreprises notamment. Nous reviendrons sur les hypothèses fréquemment mobilisées ultérieurement, de manière à évoquer les pistes énoncées et à tenter d'éclairer les débats existants.

²⁴ Traduction personnelle.

L'une des questions essentielles est également le contenu de la responsabilité sociale de l'entreprise, autrement dit le champ de cette responsabilité. Le manque de précision sur sa définition entraîne inévitablement des désaccords sur ce qu'inclut la RSE, nous tentons d'éclaircir cette interrogation au sein de la sous-partie suivante.

B) Quel champ pour la RSE ?

Nous l'avons déjà souligné, le concept de RSE peut, au même titre que le développement durable, être qualifié de concept aux contours nébuleux et changeants. Si la polymorphie de la RSE rajoute certainement de la complexité à son appréhension, sa compréhension et son application, cette caractéristique peut aussi témoigner de sa richesse.

Cependant, l'une des premières difficultés de compréhension et d'interprétation de la RSE est certainement celle de l'expression même. En effet, « *Corporate Social Responsibility* », au même titre que « *Sustainable Development* », sont des expressions à l'origine construites en langue anglaise, et dont la traduction enlève parfois des subtilités de compréhension, notamment concernant la dimension sociale, comme nous l'avons déjà abordé. Cette confusion nécessite à notre sens l'utilisation de l'expression RSE au sens plus large de Responsabilité Globale de l'Entreprise (Perez, 2002).

Néanmoins, une fois le biais lié à l'expression intégré, la question de la définition du champ de la RSE se pose. La RSE constitue un trépied constitué d'une dimension environnementale au sens écologique, d'une dimension sociale au sens élargie, ainsi qu'une dimension relative à l'économie et à la gouvernance. Il est par conséquent indispensable de s'interroger sur les modalités d'exercice de cette responsabilité (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007).

Sur la question des « destinataires » de cette responsabilité, il nous semble que l'entreprise responsable vise avant tout à intégrer l'ensemble de ses parties prenantes au sein de sa réflexion et de son action, au-delà des seuls actionnaires, dans une vision multi-acteurs, et en cohérence avec le « bien commun ». Comme nous le développerons ultérieurement, la théorie des parties prenantes prône une intégration de l'ensemble des acteurs susceptibles d'être touchés par les activités de l'entreprise. La tâche semble délicate, les parties prenantes intéressées ainsi définies étant nombreuses, chacun pouvant finalement prétendre au titre. Ensuite, les objectifs et contraintes de chacun seront divergents voire inconciliables, sans oublier la question de la légitimité des représentants de ces parties prenantes.

En outre, le champ d'application de la RSE fait aussi l'objet d'interrogations. Quelle est l'étendue de la responsabilité d'entreprise ? « *Le curseur des limites de la RSE peut-être déplacé de presque rien à l'infini. Il ne peut exister de réponse universelle et atemporelle* » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007), le champ de la RSE pouvant se révéler extrêmement large. L'étendue de ce champ peut « *varier selon les époques, selon les attentes et les forces de pression à l'œuvre dans les sociétés civiles et la réponse peut également être différente selon les catégories d'individus concernés* » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007). La question de l'étendue de la RSE est multiple : elle pose la question du périmètre de l'entreprise et de ses parties prenantes, de la « surface » de responsabilité de l'entreprise dans un contexte d'entreprise éclatée, aux contours difficiles à définir. Les limites spatio-temporelles de sa responsabilité sont alors complexes à déterminer, notamment dans le cas des firmes multinationales.

La richesse et la complexité de ces questions donnent lieu à de multiples perspectives d'appréhension, de compréhension et d'intégration de la RSE au sein des entreprises. De nombreuses questions font en effet débat au cœur de la thématique de RSE. Les réponses qui y sont apportées correspondent aux positionnements dans les grands courants de recherche qui lui sont consacrés, comme nous le verrons dans la sous-partie suivante.

Si la largeur du concept RSE engendre des difficultés d'appropriation et d'appréhension, sa filiation ainsi que l'empreinte culturelle sont aussi génératrices de désaccords.

L'origine culturelle du concept de RSE explique certainement, au moins partiellement, une partie des controverses existantes. Assurément, l'origine anglo-saxonne et même états-unienne de la RSE influe de manière significative son interprétation et engendre certaines incompréhensions. Comme le soulignent Allouche et al. (2004), si de nombreux travaux de recherche sur la RSE évoquent la question importante de son « ancrage culturel » peu étudient les divergences culturelles dans le domaine de la responsabilité sociale de manière approfondie, même s'il existe quelques exceptions notables²⁵, par exemple Maignan & Ralson (2002) et Maignan & Ferrell (2003).

²⁵ Notons également l'article de Berthoin Antal et Sobczak (2007) portant sur la RSE en France.

L'illustration la plus flagrante nous semble être la connotation foncièrement volontariste de la RSE. Comme nous l'avons souligné plus haut, les définitions européennes de la RSE les plus fréquemment citées prônent une intégration volontaire des préoccupations responsables, allant au-delà des obligations légales conformément à la culture nord-américaine et globalement anglo-saxonne, qui plébiscite davantage les initiatives volontaires. L'autorégulation est en effet plus conforme aux idéaux de liberté d'entreprendre et liberté individuelle que l'intervention étatique ou juridique. A contrario, les sociétés latines sont davantage favorables à des mesures contraignantes générant un certains nombres de droits et de devoirs pour chacun (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004). L'origine états-unienne du concept de RSE mais peut-être également la volonté de faire émerger une vision commune amène à une diffusion du modèle anglo-saxon.

Le débat entre une responsabilité d'entreprise basée sur le volontariat ou obligatoire est vif dans les milieux managériaux comme académiques, où l'interrogation est présente depuis plusieurs décennies. Ainsi, Davis (1960) et Mac Guire (1963) montrent que les entreprises prennent des responsabilités au-delà des obligations économiques et légales, alors que Miles (1987) s'oriente plutôt vers une obligation de responsabilité des entreprises, s'opposant aux visions de Levitt (1958) et de Friedman (1970).

Une régulation assurée par les entreprises peut-elle suffire à construire un modèle d'entreprise responsable et permettre une évaluation des comportements d'entreprise ? Par ailleurs une vision de la RSE comme limitée à l'action volontaire n'est-elle pas réductrice des enjeux mêmes de la RSE ? (Champion, Gendron, & Lacharité, 2002).

Comme le soulignent Capron et Quairel-Lanoizelée (2007), les différences culturelles entre le monde anglo-saxon et le vieux continent portent à la fois sur des divergences en termes de conception de l'individu dans la société mais aussi de compréhension du bien commun. Alors qu'aux Etats-Unis la RSE est davantage perçue comme une manière corrective, visant à réparer les imperfections du système économique en s'impliquant dans des actions souvent annexes à l'activité première de l'entreprise, en Europe la RSE semble se positionner davantage dans une volonté de prévenir les inégalités, de promouvoir un équilibre entre les sphères économiques, sociales et environnementales, et pour ce faire de faire preuve de responsabilité dans le cadre des activités de l'entreprise (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007).

L'étude comparée de Maignan & Ralston (2002) revient également plusieurs divergences de contenu en matière de RSE entre la vision états-unienne et française, telle la conception des affaires dans la société, nettement plus méfiante en France, ou encore les motivations et processus d'engagement en RSE. De plus, comme le distingue Perez (2002) la conception états-unienne de la RSE s'inscrit culturellement dans une logique de dissociation de celle-ci du « business » de l'entreprise, ce qui n'est pas le cas dans une acception plus française. L'origine de la RSE rend aussi la vision nord-américaine davantage ancrée à celle d'éthique (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004), ce qui n'est pas le cas en France.

Sur ces points, nous partageons la constat de Combes sur l'existence conjointe de deux paradigmes différents, un paradigme dominant que l'on pourrait qualifier de libéral, dans lequel on retrouve d'éthique des affaires, et l'autre paradigme en émergence lié à la thématique du développement durable (Combes, 2005).

La coexistence de deux paradigmes divergents, utilisant le même vocabulaire tout en partant de fondations et de présupposés différents, nous semblent justifier en grande partie les deux visions opposées en terme de RSE. Entre ces deux visions, aux fondements culturels foncièrement différents, s'inscrit toute une variété de positionnements et d'acceptions de la RSE.

Le champ de la RSE est caractérisé par un foisonnement de débats, et de controverses, qui prennent leur source dans l'origine même de la RSE, concept finalement par essence contesté (Gond & Igalens, 2008). Le concept de RSE est finalement riche de cette multiplicité de conceptions et d'interprétations existantes.

Nous nous proposons maintenant d'étudier les principaux courants de recherche de la RSE au travers des deux prochaines parties. Sans prétention d'exhaustivité, nous visons à mieux cerner les développements théoriques majeurs en matière de RSE, en débutant par les grands courants anglo-saxons de recherche responsable.

CHAPITRE III : APPROCHES THEORIQUES DE LA RSE

L'ensemble des chercheurs sur la RSE s'accordent sur les fondements nord-américains du concept. En se basant sur les travaux de Wood et Frederick, Gond et Igalens (2008) proposent un retour historique sur les grandes étapes de l'élaboration théorique de la RSE, du milieu du vingtième siècle à aujourd'hui. Au cours des années 50 et 60, les débats sur la RSE, portant notamment sur la définition de la RSE et le questionnement sur les frontières de la RSE (RSE-1 selon Gond & Igalens, 2008), ont clairement une dimension philosophique et normative. Dans les années 70²⁶ cependant, le questionnement RSE se fait plus pragmatique et plus managérial, s'intéressant à la réactivité sociale de l'entreprise (la « *corporate social responsiveness, RSE-2* » Gond & Igalens, 2008). Enfin, selon les deux auteurs, c'est au cours des années 80 et 90 qu'apparaît une approche plus intégrative de la RSE, celle de la Performance Sociétale de l'Entreprise (PSE). Cette PSE se définit comme étant la « *configuration organisationnelle de principes de responsabilité sociale, de processus de sensibilité sociétale ainsi que de politique, de programmes et de résultats observables qui sont liés aux relations sociétales de l'entreprise* » (Wood, in Gond & Igalens, 2008). Le concept de PSE propose une intégration des 4 niveaux de RSE développés par Carroll (1979). Carroll synthétise, dans son modèle, les responsabilités de l'entreprise face à la société (Carroll, 1979), sans remettre en cause la primauté de la responsabilité économique (Reynaud & Roques, 2007).

²⁶ Même si, comme le souligne Pasquero (2005a), certains travaux avaient vu le jour aux environs des années 70 en France et plus globalement en Europe.

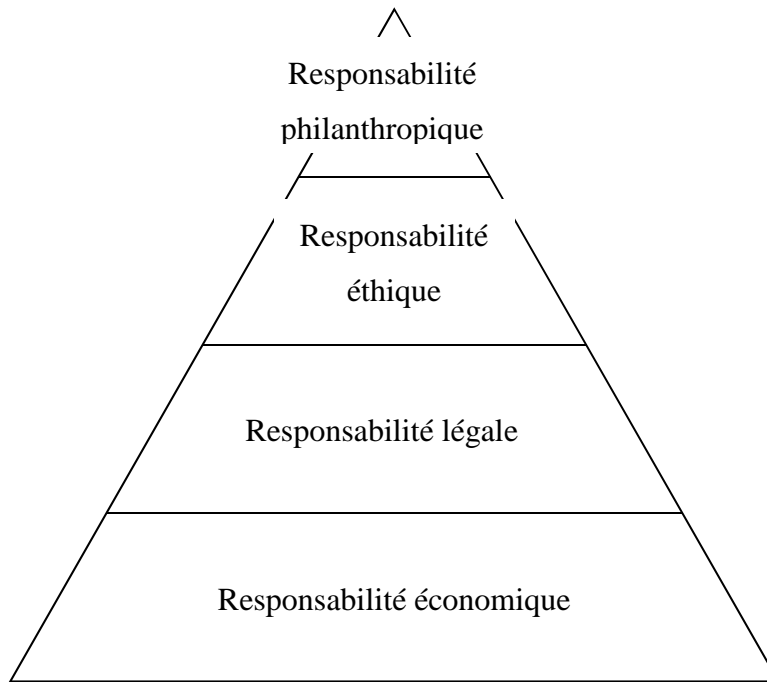


Figure III-1: La représentation pyramidale des responsabilités de l'entreprise selon Carroll (Carroll, 1979)

Selon Carroll (1979), l'entreprise doit tout d'abord s'acquitter de la responsabilité économique en étant profitable tout en respectant la loi (responsabilité légale). Il est ensuite attendu de l'entreprise qu'elle observe un comportement éthique (responsabilité éthique), sans que cela ne constitue une obligation formelle, à la différence des deux responsabilités précédentes. La responsabilité éthique correspond en effet « *aux normes sociales implicites (...) dont le respect est requis par la société* » (Gond & Igalens, 2008). Enfin le quatrième et dernier niveau concerne les actions, notamment philanthropiques, qui sont laissées à la discrétion du manager, et allant au-delà des attentes formulées par les trois premiers niveaux de responsabilité.

Les quatre niveaux de responsabilité de l'entreprise développés par Carroll ont fortement contribué à la construction de l'espace académique de recherche en RSE, celui-ci étant traversé par une pluralité d'approches théoriques. Comme le soulignent Capron et Quairel-Lanoizelée (2004), la réflexion conceptuelle sur la RSE s'inscrit principalement entre deux visions radicalement opposées. De la théorie néo-classique, rejetant toute hypothèse de responsabilité sociale de l'entreprise au-delà de la maximisation des profits, à une approche plutôt moraliste s'inscrivant dans le courant du Business Ethics, et conférant une véritable responsabilité morale à l'entreprise vis-à-vis de la société (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004).

Comme le soulignent les deux auteurs, c'est entre ces deux opposés que vont s'inscrire les diverses approches théoriques de la RSE, se différenciant notamment par « *le degré d'intégration de l'entreprise dans la société et qui reposent sur l'hypothèse d'une convergence plus ou moins forte entre l'intérêt de l'entreprise et l'intérêt général* » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004).

Si la « responsabilité Sociale n'est pas seulement un paysage composé de théories, c'est aussi une prolifération d'approches qui sont souvent controversées, complexes et qui manquent de clarté » (Garriga & Melé, 2004) in (Gond & Igalens, 2008) nous allons tenter de clarifier ce foisonnement conceptuel en utilisant deux typologies classifiant les principales approches en matière de RSE.

Dans un premier temps, nous avons souhaité présenter les trois grands courants de recherche anglophones en RSE en nous basant sur la typologie développée par Gendron (2000). Dans un second temps, nous reviendrons sur la grille de lectures des diverses approches théoriques de la RSE développée par Capron et Quairel-Lanoizelée (2004), avant de nous attarder sur les courants institutionnalistes mobilisables en RSE et notamment l'approche par la théorie de la régulation et l'économie des conventions.

A ce niveau, il importe de préciser, et nous y reviendrons ultérieurement, que notre recherche se positionne résolument dans une logique inductive. En effet les résultats auxquels nous aboutirons seront confrontés aux principales analyses sur la question, dans le but de tenter d'en formuler des prescriptions et managériales stratégiques et opérationnelles. Nous nous proposons donc d'enrichir l'outillage théorique, qui ne préfigure pas de la démarche méthodologique menée, mais qui permettra, dans une étape interprétative et analytique, de procéder par allers-retours entre la réalité et le cadrage théorique, celui-ci nous apparaissant comme un retour nécessaire permettant la prise de décision rationnelle. Par conséquent il nous semble important d'utiliser plusieurs filtres théoriques dans notre travail de recherche, de façon à avoir une vision adaptée au concept polysémique et complexe de RSE.

Nous avons choisi de débiter par une présentation des travaux anglophones, dans une perspective chronologique, en reprenant pour cela la typologie proposée par Gendron (2000). Il nous semblait important, après le retour effectué sur l'origine états-unienne du concept de responsabilité sociale de l'entreprise et sur son émergence dans les milieux d'affaires et académiques, de nous intéresser aux directions de recherche abordées.

Dans un second temps, sur la base des orientations de recherche distinguées par Brabet (2003) nous nous intéresserons davantage à trois lectures théoriques de la RSE, toujours dans une perspective chronologique. Après un retour sur la vision néoclassique nous nous attarderons sur l'angle d'étude proposé par les théories contractuelles, avant de nous concentrer sur l'une des approches dominantes et matière de RSE, constituant également un prolongement des interprétations contractuelles, la théorie des parties prenantes. Cette progression logique nous permettra aussi de mettre en évidence les liens entre ces approches et leur conception de la responsabilité sociale de l'entreprise.

Dans le souhait de diversifier notre recherche, il nous a semblé utile de compléter ces orientations théoriques par deux courants de recherche institutionnalistes mobilisés de manière croissante en Sciences de Gestion, et par ailleurs sur la thématique qui nous intéresse : la théorie de la régulation et l'économie des conventions. Approches théoriques francophones relativement récentes, nous nous attacherons à souligner les principaux apports de ces lectures institutionnalistes de la RSE.

SECTION 1 : Les grands courants de recherche anglophones en RSE²⁷

Pour rédiger cette partie nous nous sommes inspirés des travaux de Champion, Lacharité et Gendron (2002) permettant de revenir sur les fondements de la RSE au travers des trois courants proposés par Gendron (2000) : Business Ethics, Social Issue Management et Business and Society au travers de plusieurs textes fondateurs.

On peut dater la construction de l'espace académique sur la RSE aux Etats-Unis date aux années 1970 avec, comme nous l'avons déjà souligné, un apport essentiel de Carroll en 1979. Depuis, de nombreux auteurs du monde anglophone ont étudié sous divers angles de vue la question de la *Corporate Social Responsibility*. Partant de conceptions et de postulats distincts, s'interrogeant sur diverses facettes de cette responsabilité sociale et adoptant des cadres théoriques foncièrement différents, les travaux anglo-saxons sur la RSE se divisent en plusieurs approches.

Si plusieurs auteurs en proposent une typologie (Freeman, 1994, 1999 ; Donaldson & Preston, 1995 ; Gendron, 2000) nous choisissons ici la typologie des courants de recherche formulée par Gendron (2000) qui retient trois courants majeurs : le courant Business Ethics (Goodpaster & Matthews, 1982) étant le courant moraliste, le courant Business and Society (Wood, 1991), courant plutôt contractuel, et le Social Issue Management (Freeman, 1984), courant utilitaire. Si chacun de ces courants promeut une logique et une argumentation propre, et si leurs fondements théoriques semblent à plusieurs niveaux radicalement opposés, ces conceptions « *cohabitent admirablement et se renforcent l'une l'autre en assurant la promotion d'une seule et même idéologie : la prise en charge formelle de l'intérêt commun par l'entreprise privée* » et finalement se complètent (Gendron, 2000).

²⁷ Notre volonté de débiter par une présentation des grands courants de recherche anglophones en RSE ne doit pas être interprétée par une sous-estimation de la richesse et de la diversité des travaux francophones en la matière, dont une analyse sélective sera effectuée infra. Néanmoins, au regard des origines typiquement anglo-saxonnes du concept, il nous semblait logique d'effectuer dans un premier temps un bref retour sur les textes anglophones fondateurs, ayant posé les jalons des recherches futures en matière de RSE, avant de nous intéresser aux nombreux apports francophones.

§1 Business Ethics : une approche moraliste de la RSE

Le courant de recherche Business Ethics véhicule une conception moraliste, éthique de la responsabilité sociale de l'entreprise, basée sur une analogie entre celle-ci et la responsabilité individuelle. Dans ce sens, les travaux de Goodpaster et Matthews (1982) ont apporté une contribution fondamentale à cette vision morale de la responsabilité d'entreprise, notamment au travers de l'article « *Can corporation have a conscience ?* » (1982).

Comme le soulignent Gendron et al. (2002), l'article véhicule l'idée d'une responsabilité morale de l'entreprise, avec un principe de « projection morale » (Gendron, 2000 ; Champion, Gendron, & Lacharité, 2002) qui affecte à l'entreprise une conscience morale au même titre qu'un individu. Comme le soulignent les auteurs dans leur relecture des textes majeurs de la RSE, au sein de l'article de Goodpaster et Matthews la responsabilité sociale est déclinée sous trois angles : le sens de la causalité, l'interaction entre le sujet et les normes, et enfin le choix dans les prises de décisions avec la prise en compte des facteurs permettant de faciliter, d'éclairer les choix effectués (Champion, Gendron, & Lacharité, 2002).

Goodpaster et Matthews, au travers de cet article, apportent une vision fondamentalement morale de l'entreprise et de sa responsabilité. Comme le résume Champion, Gendron & Lacharité (2002) « *les auteurs transposent donc la notion de responsabilité morale individuelle aux entreprises en arguant que les stratégies, les décisions et les actions d'une entreprise, vue comme une entité distincte des individus qui la composent, sont en fait le reflet de ce processus de pensée rationnel et altruiste* ».

En prônant une conception alternative de la RSE, opposée à la vision smithienne de la main invisible, Goodpaster et Matthews proposent une approche résolument basée sur l'analogie de la RSE avec la conscience morale.

Bien que certains travaux du courant Business Ethics, comme les apports de Carroll, puissent être considérés comme ayant eu une influence fondamentale sur la construction théorique et conceptuelle du champ de la RSE, l'angle de vue pris par les défenseurs d'une vision morale de la RSE nous semble contestable. Est-ce qu'une entreprise, personne morale, peut être considérée comme disposant d'une morale, d'une éthique, d'une conscience au même titre qu'une personne physique ?

A la question posée par Goodpaster et Matthews, nous sommes tentés de répondre de manière négative. Il nous semble impossible de considérer qu'une entreprise, considérée comme « *une entité distincte des individus qui la composent* » (Champion, Gendron, & Lacharité, 2002) puisse juger de ce qui est bien ou mal. Nous partageons le scepticisme de Gendron et al. qui affirment en réponse aux préceptes avancés dans l'article que « *seul un sujet, qui est un être pensant peut-être doté d'une conscience et capable de connaissances, ce qui questionne la pertinence de la projection morale pour comprendre le comportement d'une institution sociale telle que l'entreprise* » (Champion, Gendron, & Lacharité, 2002).

Le postulat de base du courant Business Ethics, basé sur une analogie entre responsabilité individuelle et responsabilité sociale, nous semble critiquable. Comme l'affirme Gendron (2000) ne s'agit-il pas davantage d'une « exhortation » des entreprises, d'un « appel à la bonne volonté » de celles-ci ? Nous adhérons aux travaux de Combes (2005) considérant que ce courant constitue le paradigme actuellement dominant en matière de RSE, néanmoins celui-ci nous semble être intrinsèquement lié aux origines anglo-saxonnes de la responsabilité d'entreprise, basées comme nous l'avons vu sur des fondements protestants et des comportements éthiques de dirigeants et managers. Cette vision, influencée culturellement, nous semble compliquer la perspective d'une articulation stratégique et opérationnelle harmonieuse au niveau international.

§2 Social issue management : une vision pragmatique de la responsabilité sociale de l'entreprise

Le courant de recherche Social Issue Management véhicule une conception utilitariste de la RSE (Gendron, 2000). Les travaux de Freeman, en posant les fondations de la théorie des *Stakeholders* y constituent un apport capital. Même si l'intégration des parties prenantes avait déjà été abordée par le passé, notamment par Bowen (1953), Freeman dans son ouvrage « *Strategic Management : A stakeholder approach* » (1984) pose véritablement le cadre de la stratégie des parties prenantes. Selon l'auteur, les parties prenantes (ou détenteurs d'enjeux) sont constituées par « *tout groupe et individu qui peut affecter ou être affecté par l'accomplissement des objectifs d'une organisation* ». (Freeman, 1984). Freeman prône une intégration des partenaires, dans un processus en trois étapes, constitué par la définition des parties prenantes et de leurs intérêts respectifs (niveau rationnel), l'analyse du processus (niveau processuel) et enfin les interrelations entre les membres de l'organisation et les parties intéressées (niveau transactionnel) (Champion, Gendron, & Lacharité, 2002).

La portée de ce cadrage théorique, sur lequel nous reviendrons ultérieurement, se veut pragmatique et utilitaire : le but est en effet d'aboutir à une solution gagnant-gagnant mais aussi de limiter l'arrivée de solutions législatives contraignantes, perçues comme une entrave la liberté du manager. Aux parties prenantes initiales (salariés, clients, actionnaires, fournisseurs, société civile...). Starik (1994) intègre l'environnement, qui devient partie prenante de l'entreprise (Champion, Gendron et Lacharité, 2002).

Bien que très fréquemment utilisée dans les travaux portant sur la RSE, la théorie des parties prenantes n'est cependant pas exempte de critiques sur sa capacité à constituer un réel cadre théorique à la RSE, comme nous y reviendrons plus tard.

§3 Business and Society : le courant contractuel

Le troisième courant développé par Gendron (2000) est celui du Business and Society, dans lequel s'inscrit notamment l'apport de Wood et ses travaux sur le concept performance sociale (1991). Dans une approche où société et entreprise sont inter-reliées, la société est alors perçue comme ayant des attentes envers les entreprises, et ce à trois niveaux d'analyse : institutionnel, organisationnel et individuel, chaque niveau étant rattaché à un principe, respectivement la légitimité, la responsabilité et enfin l'éthique. Le modèle de Wood est souligné pour son pouvoir d'intégration des diverses théories sur la RSE, notamment à travers les trois niveaux d'analyse (Champion, Gendron et Lacharité, 2002).

Les travaux de Gendron (2000), montrent que le courant *Business and Society*, plutôt contractuel, repose sur deux axes qui peuvent se contredire : à la fois « *l'interrelation systémique entre l'entreprise et la société* » et la notion de « *contrat social, montrant que l'entreprise est une institution créée par la société et envers laquelle elle est redevable* » Gendron (2000). Chacune de ces notions se rapprochant d'un courant théorique économique spécifique, tantôt davantage d'inspiration néoclassique, tantôt plus hétérodoxe pour la seconde vision défendue notamment par Polanyi, Granovetter, ou Bélanger et Lévesque (Gendron, 2000).

Chacun de ces courants propose un angle de vue particulier sur les questions de la RSE. Suivant tantôt une voie instrumentale tantôt normative, plutôt moraliste, contractuelle ou utilitariste. Si la visée pragmatique du courant Social Issue management en fait « *le courant le mieux ancré dans la réalité concrète des entreprises* » (Gendron, 2000), finalement ces trois approches, bien que divergentes par les postulats qu'elles mobilisent, « *se complètent et s'inscrivent dans une mouvance générale : la prise en charge du bien commun par l'entreprise privée* ».

L'objet de cette thèse n'étant pas de proposer une revue de littérature exhaustive sur les recherches anglophones en matière de RSE, par conséquent nous avons préféré revenir sur les trois grands courants de recherche selon Gendron (2000) ainsi que sur certains chercheurs dont les travaux restent centraux pour le domaine de la RSE, qui reste « *une notion en cours de théorisation* » (Gond & Igalens, 2008).

La seconde section va nous permettre de nous intéresser aux théories économiques des organisations et à leurs apports respectifs dans la compréhension de la problématique RSE.

SECTION 2 : Les théories économiques des organisations comme grilles de lecture de la RSE

Le cadre théorique mobilisable afin d'étudier la RSE est très riche, traversé par des approches conceptuelles multiples et diverses. Capron et Quairel-Lanoizelée (2004), proposent une grille de lecture intéressante des grands courants de la réflexion théorique sur la RSE. Il est évident que la grille d'analyse retenue impacte de manière considérable sur les postulats définis mais aussi sur la compréhension même de la RSE.

Dans ce foisonnement d'approches conceptuelles, nous faisons le choix de présenter trois grands courants de recherche en RSE, suivant la typologie proposée par Brabet (2003), définissant trois grandes directions de recherche : les interprétations contractuelles, l'approche par les parties prenantes, et enfin l'approche par la théorie de la régulation. Nous retiendrons cette articulation lors de notre présentation à laquelle nous ajouterons un développement sur l'économie des conventions. Nous débuterons par la conception néo-classique de la RSE, avant d'élargir cette vision de l'entreprise à son intégration des parties prenantes, pour terminer sur une compréhension plus institutionnaliste de la RSE dans laquelle nous aborderons brièvement deux approches : l'approche par la théorie de la régulation et l'économie des conventions.

Bien entendu, cette revue ne se veut pas exhaustive²⁸ des nombreuses approches théoriques possibles en matière de RSE. Un exercice d'une telle ampleur, au-delà de sa difficulté de recenser de manière complète l'ensemble des théories mobilisables sur le sujet, nous ferait très certainement perdre de vue l'objectif d'introduction de notre travail de recherche.

§1 Des économistes néoclassiques aux nouveaux classiques : une vision restrictive de la RSE

Avant de débiter notre étude de la conception néoclassique de la RSE, un bref retour sur les principes de ce courant nous paraît indispensable.

²⁸ Bien d'autres approches théoriques auraient grandement mérité leur place au sein de cette partie, nous avons fait le choix de nous limiter à ces trois courants. Néanmoins, il est évident d'autres approches fort intéressantes auraient pu être développées telles que la théorie évolutionniste, l'économie du droit ou la théorie de dépendance à l'égard des ressources.

Si les chercheurs classiques de la fin du dix-huitième siècle cherchaient à établir les lois naturelles régissant le fonctionnement de l'Economie (Capul & Garnier, 1999), à leur suite les économistes néoclassiques ont eu pour but la démonstration de la primauté d'une Economie basée sur les principes de libre concurrence, d'initiative individuelle et de confiance totale aux mécanismes de marché, dans une conception de l'individu comme Homo Oeconomicus, doté d'une rationalité illimitée et mû par une volonté utilitariste de poursuite de l'intérêt particulier. Dans une vision smithienne, la poursuite de l'intérêt individuel permettait de se rapprocher d'une harmonie de la société, la main invisible. L'harmonie de la société étant atteinte grâce à la poursuite des intérêts individuels, l'intervention de l'Etat est inutile voire dangereuse, les néoclassiques ayant une confiance totale dans les mécanismes de marché qui s'appliquent dans une concurrence pure et parfaite (Capul & Garnier, 1999).

Au vu des principes de la théorie néoclassique, mais également de la nouvelle école classique à propos questions d'interventionnisme étatique et de rôle de l'entreprise, il est évident que ces approches nourrissent un scepticisme, voire une aversion, quant au concept de responsabilité sociale de l'entreprise.

Les tenants du libéralisme néoclassique considèrent en effet l'intervention étatique comme inefficace voire nuisible. Dans un cadre favorable à l'autorégulation du marché, l'imposition de contraintes supplémentaires, d'une responsabilité accrue pour les défenseurs des libertés économiques est perçue comme négative voire nuisible. Ainsi, selon Friedman, comme nous l'avons déjà souligné, l'idée même d'imposer une responsabilité à l'entreprise au-delà de la maximisation des profits à l'égard des actionnaires, est néfaste.

En effet, pour les économistes de l'Ecole de Chicago, la vision d'une responsabilité de l'entreprise au-delà des obligations légales est restrictive en se limitant aux décisions prises dans un but d'accroissement de la rentabilité pour les actionnaires (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004). En effet, lorsque l'entreprise respecte sa responsabilité à l'égard des actionnaires, elle n'a pas à étendre cette responsabilité. Dans les éventuels cas où l'autorégulation par le marché ne serait pas suffisante, l'intervention étatique²⁹ représente alors le moyen de rectifier les externalités³⁰ négatives dues aux activités des entreprises (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004).

La notion de responsabilité sociale de l'entreprise est donc en contradiction avec les préceptes de la vision néoclassique ou libérale de l'économie. Cette contradiction pose la question de la capacité du manager, mais aussi de sa légitimité, à décider de ce qui doit être mis en place dans le but de préserver l'intérêt commun. En ce sens, la vision néoclassique est frontalement opposée à la vision éthique et moraliste promue par le Business Ethics³¹. Selon les néoclassiques, la responsabilité de l'entreprise, au-delà du respect des obligations légales, est donc uniquement celle de bien gérer l'argent des actionnaires, propriétaires de l'entreprises, c'est-à-dire en maximisant le profit généré (Friedman, 1970).

Comme le soulignent Capron et Quairel-Lanoizelée (2004) l'intégration des préoccupations environnementales et sociales à la responsabilité de l'entreprise, dans une vision néoclassique, passe par la démonstration que cette intégration se traduit par une amélioration de la rentabilité, ce qui n'a pas pu encore être clairement démontré dans la littérature, comme nous le développerons ultérieurement.

En ce sens, cette vision libérale ou néoclassique de l'économie véhicule une responsabilité de l'entreprise plutôt restrictive, uniquement dirigée vers la maximisation des profits, dans un cadre de concurrence pure et parfaite et de rationalité totale des agents. Dans le but de dépasser les limites et critiques faites à cette vision néoclassique, ont été développées plusieurs approches que nous nommerons « interprétations contractuelles » pour reprendre les termes de Brabet (2003).

²⁹ Cette possibilité n'étant cependant pas envisagée chez les tenants de l'Ecole autrichienne d'économie tels Friedrich von Hayek.

³⁰ En ce sens, on peut par exemple revenir aux apports de (Pigou, 1912, 1920) et de Perez(2004) sur les questions d'externalités. Au sens d'externalités, on entend les conséquences négatives ou positives des activités économiques sur des tiers. En distinguant le coût social du coût privé, il introduit le principe d'internalisation des externalités, mais aussi l'idée que l'intervention étatique est dans ce sens nécessaire.

³¹ Bien que, par d'autres aspects, il soit possible de voir une certaine cohérence entre les deux approches, notamment en termes de représentation de l'entreprise en tant qu'agent individuel (Gendron, 2000).

Constituant la nouvelle orthodoxie classique, tout en restant basée sur des préceptes majoritairement néoclassiques, elles tentent d'en dépasser certaines limites. Au cœur de ces interprétations se trouve la question de la séparation de la propriété et du contrôle de l'entreprise, ou problème principal-agent comme nous l'avons déjà abordé. Cette question, notamment développée par Berle et Means (1932), pose le cadre des débats. Dans un contexte de croissance de la grande société par actions, les deux auteurs soulignent la dilution de l'actionnariat aboutissant à une séparation entre le contrôle et la propriété de l'entreprise. Le pouvoir croissant des dirigeants, la difficulté de contrôle des actionnaires mais aussi les divergences d'intérêts sont au cœur de « la révolution managériale » qu'a constitué cet apport (Weinstein, 2008).

Nous reviendrons sur les principaux fondements, apports et critiques des approches de cette nouvelle orthodoxie classique.

§2 Les théories contractuelles de la firme comme dépassement des limites de la vision néoclassique

Au sein de cette nouvelle orthodoxie classique, nous reviendrons très brièvement³² sur la théorie des droits de propriété, la théorie de l'agence et la théorie des coûts de transaction³³, approches liées partageant une filiation commune. La firme y est envisagée comme un nœud de contrats entre les agents, où les difficultés majeures proviennent de la présence d'intérêts divergents chez les agents, et d'asymétrie d'information.

Dans une perspective chronologique, nous débuterons par les apports de Coase pour ce qui deviendra la théorie des coûts de transaction, et qui jette les bases des interprétations contractuelles (Weinstein, 2008).

³² Notre objectif n'est ici non pas de présenter de manière complète et détaillée ces approches contractuelles majeures, mais de revenir sur certains aspects essentiels de celles-ci.

³³ Nos développements sont notamment inspirés par l'article de synthèse de Weinstein (2008) et l'ouvrage de Koenig (1999).

Dès 1937, dans « *The Nature of the Firm* » Coase s'interrogeait sur les raisons de l'existence de la firme. Il explique l'existence de la firme par l'imperfection du marché : en illustrant que le recours au marché, et la coordination par les prix, engendrent des coûts. Le recours au marché, notamment dans un environnement incertain, peut en effet engendrer un processus coûteux de recherche (Koenig, 1999). Les transactions étant donc génératrices de coûts, le recours à l'entreprise est alors justifié dans le cas où les coûts internes sont inférieurs aux coûts de recours au marché. La solution mise en place sera donc celle permettant de réduire les coûts générés. Le recours à la firme sera alors privilégié tant que celui-ci n'engendre pas de « déséconomies d'échelle » du fait de la concentration croissante de la production (Koenig, 1999).

L'entreprise est alors « *un mode de coordination économique alternatif au marché* » (Weinstein, 2008) visant à limiter ce que Williamson appellera plus tardivement « Coûts de transactions ». Le travail de Coase pose deux thèses essentielles : il considère les modes de coordination par la firme et par le marché comme foncièrement différents, et par ailleurs, la firme est structurée par son organisation hiérarchique, caractérisée par la présence d'un pouvoir d'autorité (Weinstein, 2008).

Williamson, dont les travaux reprennent et développent les apports majeur de Coase, approfondit l'analyse des coûts de transactions et s'interroge sur les modes et les recours au marché ou à la firme. Williamson intègre à ses réflexions le concept de rationalité limitée des agents que nous développerons infra. Considérant la complexité de l'environnement, la rationalité totale des agents semble remise en cause. Cette dimension est intégrée dans les travaux de Williamson, qui revient sur les aspects majeurs d'asymétries d'informations et d'incomplétude des contrats. Si les contrats incomplets sont susceptibles d'entraîner des comportements opportunistes des agents, ils peuvent aussi engendrer des prises de décision adaptées et être « complétés » par des clauses de protection (Koenig, 1999).

La difficulté de limiter les comportements opportunistes, mais aussi le rôle de la spécificité des actifs dans le choix du mode de coordination (Weinstein, 2008), sont toutefois des aspects portants à discussion sur ces développements théoriques, néanmoins majeurs.

L'approche par la théorie des droits de propriété, notamment développée par Alchian et Demsetz (1972), tente de proposer un cadre d'analyse prolongé par la théorie de l'agence. Toute relation entre les agents se traduit par un échange de droits de propriétés, ces derniers se définissant comme « *n'étant pas des relations entre les hommes et les choses mais des relations codifiées entre les hommes et qui ont rapport à l'usage des choses* » (Pejovich, 1969 In Tezenas du Montcel & Simon, 1977). Les droits de propriétés, caractérisés par leur exclusivité et leur transférabilité, et structurés de manière spécifique dans la firme, présentent également une fonction incitative. En effet, selon les tenants de cette approche théorique, « *un bon système de droits de propriété est celui qui permet de profiter des avantages de la spécialisation et du fait que les agents ne détiennent pas les mêmes informations et connaissances, ce qui assure un système efficace d'incitation* » (Weinstein, 2008).

Conservant l'hypothèse néoclassique de rationalité individuelle, la théorie des droits de propriété développe la question de la répartition de ceux-ci et des comportements conséquents des agents. Selon Alchian et Demsetz (1972), dans une économie de marché c'est « *la répartition des droits de propriété la plus efficiente qui va s'imposer* ». Finalement cette approche tente de démontrer le lien entre la structure et l'organisation des droits de propriété et les comportements observés par les agents, en soulignant l'efficacité des droits de propriété privés (Weinstein, 2008). Néanmoins, il semble difficile d'aboutir à une définition complète des droits de propriété. L'incomplétude des droits de propriété est par conséquent également susceptible d'entraîner des comportements déviants chez les agents.

La théorie de l'agence se pose comme un prolongement de la théorie des droits de propriété. Celle-ci définit l'entreprise comme un « *nœud de contrats* » entre les individus. Au cœur de cette vision, on trouve la relation d'agence, définie par Jensen et Meckling comme étant « *le contrat par lequel une ou plusieurs personnes, le principal, engage une autre personne, l'agent, pour exécuter en son nom et pour son compte, une tâche quelconque qui implique une délégation d'un certain pouvoir de décision à l'agent* » (Jensen & Meckling, 1976). La théorie de l'agence vise à proposer un cadre entre les relations entre actionnaires et dirigeants dont les intérêts divergent. En effet, si chaque contrat se matérialise par un transfert de droits de propriété, les divergences d'intérêts individuels amènent forcément à des conflits générateurs de coûts d'agence, tels par exemple des coûts de surveillance, réduisant les gains escomptés.

Les développements actuels sur la *shareholder value* c'est-à-dire la prise en compte privilégiée des intérêts des actionnaires, ainsi que les travaux sur la *corporate governance*, s'inscrivent dans cette conception (Weinstein, 2008).

Par ailleurs, tout comme pour la théorie de droits de propriété, le problème principal-agent peut, dans le cadre de divergence d'intérêt et d'asymétrie informationnelle, se traduire par un comportement opportuniste de l'agent, pour lequel le principal dispose de peu de moyens de contrôle. L'incomplétude contractuelle est par conséquent la faiblesse majeure de cette approche, la relation d'agence aboutissant à des comportements opportunistes peu compatibles avec la recherche d'efficacité. En outre, comme le souligne Weinstein (2008) la firme, caractérisée comme « nœud de contrats » dans cette approche, n'est le théâtre d'aucune relation d'autorité et ne se différencie pas de tout autre marché, ce qui l'oppose aux travaux de Coase (1937) et de Simon (1951).

Il nous semblait indispensable de succinctement revenir sur ces trois approches, correspondant aux interprétations contractuelles de la firme, et constituant des avancées théoriques majeures. Néanmoins, et malgré les efforts de dépassement des limites néoclassiques d'appréhension de la firme, subsistent plusieurs faiblesses. L'incomplétude des concepts proposés pour appréhender la firme (contrats, droits de propriété ou coûts de transaction) et des mécanismes de limitation des comportements opportunistes. L'hypothèse de rationalité substantive présente dans deux de ces approches -ainsi que dans la théorie des contrats incomplets, tentative récente de reformulation de la théorie des coûts de transaction- (Weinstein, 2008) représentent à notre sens des limites.

Comme le soulignent Coriat et Weinstein (1995) ainsi que Dupuis (2006) la vision contractuelle de la firme dessine un cadre incomplet, la composante organisationnelle y étant éludée. La composante institutionnelle y apparaissant comme réduite, puisque limitée à un ensemble de simples relations contractuelles (Coriat et Weinstein, 1995 ; Dupuis, 2006).

La rationalité, au sens de « *l'interrogation sur la manière dont les êtres humains prennent leurs décisions* » (Simon, 1997, Augier & March, 2004)) est un concept fondamental. Selon l'école néoclassique, mais aussi plusieurs théories de la firme, l'individu jouirait d'une rationalité parfaite, ou rationalité substantive. Selon Simon (1992) « *le comportement est substantivement rationnel quand il est en mesure d'atteindre les buts donnés à l'intérieur des limites imposées par les conditions et les contraintes données* ». Cependant selon Simon, si l'individu est rationnel, cette rationalité est limitée. L'individu est en mesure de se tromper, de procéder à des erreurs de jugement, et d'échouer quant aux buts préalablement fixés (Parthenay, 2005). Simon développe en effet l'idée que tout individu ne peut pas traiter l'ensemble des informations auxquelles il est exposé « *Chaque organisme humain vit dans un environnement qui produit des millions de bits de nouvelle informations chaque seconde, mais le goulot d'étranglement de l'appareil de perception n'admet certainement pas plus de 1000 bits par seconde et probablement moins* » (Simon, 1959).

Les travaux de Simon l'amènent à contredire cette rationalité substantive, postulat de base de l'Homo Oeconomicus, et d'aboutir au concept de rationalité limitée ou procédurale (Parthenay, 2005). Le choix effectué par l'individu serait ainsi le plus satisfaisant compte tenu des informations dont il dispose, sans constituer le choix idéal. Le comportement peut donc être qualifié de rationnel (au sens procédural) quand « *il est le résultat d'une réflexion appropriée* » (Simon 1992). Lorsque l'individu ne dispose pas de l'information complète, il ne pourra pas forcément choisir la solution optimale, mais peut choisir la meilleure solution possible (Parthenay, 2005).

L'hypothèse de rationalité parfaite de la théorie de l'agence, mais plus globalement l'incomplétude du cadre théorique offert, nous semblent constituer des obstacles importants à son intégration dans nos perspectives de recherche, et ce même si ces approches ouvrent d'intéressantes perspectives conceptuelles en Sciences de Gestion.

Par ailleurs, le principe d'individualisme méthodologique qui prévaut pour chacune de ces approches ne nous paraît pas suffisant pour explorer la firme et ses relations complexes avec son environnement. L'étude des comportements individuels seule semble insuffisamment instructive dès lors qu'une entité, entreprise ou plus largement organisation, se situe dans un environnement complexe. Sans nier l'importance du libre-arbitre individuel, nous posons le postulat selon lequel la société exerce une pression sur l'individu qui va intérioriser un certain nombre de contraintes et agir en conséquence (Durkheim, 2003).

De façon plus spécifique, il nous semble que ces cadres d'analyse ne soient pas les plus adaptés pour appréhender la RSE. En effet, comme le souligne Gendron (2000) dans ses formulations les plus abouties les discours sur la RSE suggèrent « *une révision paradigmatique fondamentale de l'entreprise privée* » celle-ci n'ayant plus pour seul objectif la maximation du profit des actionnaires et de la « Share Value », mais la prise en compte de l'intérêt général (Gendron, 2000) dans une logique plutôt partenariale. Au travers du concept de RSE, c'est finalement l'hypothèse de marché autorégulateur mais aussi de la main invisible de Smith qui est dépassée, et qui inscrit l'entreprise dans une logique de prise en compte de l'intérêt général (Gendron, 2000).

§3 La théorie des Stakeholders comme prolongement des interprétations contractuelles de la Firme

Aujourd'hui, la théorie dite des parties prenantes ou théorie des Stakeholders est très fréquemment mobilisée lorsque l'on s'interroge sur la thématique de la RSE (Mercier, 2001 ; Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004).

Constitutive du courant anglo-saxon du « social issue management » (Gendron, 2000 ; Champion, Gendron, & Lacharité, 2002), elle se positionne comme un approche résolument pragmatique et utilitariste des rapports entretenus par l'entreprise vis-à-vis de l'ensemble de ces détenteurs d'enjeux (Gendron, 2000).

L'approche des parties prenantes est rattachée aux travaux de Freeman (1984), dont l'ouvrage « *Strategic Management : A Stakeholder Approach* » a véritablement permis d'asseoir le concept de parties prenantes³⁴. Néanmoins, on retrouve déjà une émergence de cette notion de Stakeholders dès les travaux de Bowen (1953) (Acquier & Gond, 2005) mais également dans les travaux de Berle et Means (1932) de Dodd (1932) et Barnard (1938) (Gond & Mercier, 2005 ; Mercier, 2001). Ces deux derniers auteurs avançaient déjà l'idée d'une conciliation des intérêts divergents des participants dans le but « *de maintenir leur coopération nécessaire* » (Mercier, 2001). Comme c'est le cas pour la RSE, la question des parties prenantes de l'entreprise a également été évoquée précocement dans les milieux d'affaires. Ainsi, Mercier (2001) évoque General Electric, Sears, ou encore Johnson et Johnson qui, très tôt, ont démontré une volonté d'identification des catégories participant à leurs activités.

Si la notion de parties prenantes a dans un premier temps été mobilisée dans le champ de l'analyse stratégique, c'est ensuite sur la question de la gouvernance que son utilisation s'est davantage illustrée (Mercier, 2001). Elle est aujourd'hui fortement mobilisée dans l'étude des démarches de RSE.

Cette notion de parties prenantes vise à « *élargir la représentation que les sciences de gestion se font du rôle et des responsabilités des dirigeants* » (Mercier, 2001), qui doivent être étendues aux autres partenaires de l'entreprise, dans le cadre d'une gouvernance partenariale et non exclusivement actionnariale. Il s'agit de favoriser une maximisation de la valeur pour les parties prenantes ou *Stakeholder Value* en opposition à la seule *Shareholder Value*, valeur créée au profit des actionnaires.

Le terme de *Stakeholders*, employé pour la première fois en 1963 lors d'une communication (Freeman, 1984), a également été utilisé par Ansoff dès 1968, dans une logique d'équilibrage des intérêts opposés des groupes en lien direct avec l'entreprise (Mercier, 2001). Il est utilisé en référence à celui de *Shareholders* ou *Stockholders*, les actionnaires. Le terme traduit le souhait d'élargir la sphère des partenaires de l'entreprise au-delà de ses seuls actionnaires, aux détenteurs d'enjeux, parties intéressées ou parties prenantes comme on le traduit le plus fréquemment. La théorie des parties prenantes positionne finalement l'entreprise au cœur d'une « constellation » d'intérêts (Donaldson & Preston, 1995 ; Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004).

³⁴ Damak-Ayadi et Pesqueux (2003) soulignent la rapidité avec laquelle les articles et événements scientifiques ont été consacrés à la théorie des parties prenantes, en reprenant les éléments de Donaldson et Preston (1995) qui déjà à l'époque comptabilisaient plus de 100 articles et une douzaine d'ouvrages publiés.

Les définitions de parties prenantes ne sont pas aisées, et les typologies permettant de clarifier la question sont multiples. Finalement, plusieurs conceptions des parties prenantes coexistent, entre une vision étroite et une vision plus large de ces partenaires, telle celle véhiculée par le fondateur de cette théorie, Freeman. Ce dernier définit une partie prenante comme étant « *tout groupe ou individu qui peut influencer ou être influencé par la réalisation des objectifs de l'organisation* » (Freeman, 1984), cependant Post, Preston et Sachs (2002) proposent d'élargir encore cette définition. Les « détenteurs d'enjeux » sont alors « *tous les individus et éléments constitutifs qui contribuent de façon volontaire ou non à la capacité de la firme à créer de la valeur, qui en sont les principaux bénéficiaires et/ou en supportent les risques* » (Post, Preston, & Sachs, 2002).

Plusieurs distinctions entre les types de parties prenantes sont envisageables. Clarkson (1995) différencie par exemple les parties prenantes volontaires et involontaires, selon l'acceptation préalable ou pas d'un certain niveau de risque, et l'existence d'un contrat plus ou moins implicite entre le partenaire et l'entreprise. On parle également de parties prenantes primaires et secondaires, ou encore directes et indirectes³⁵. En ce sens, on va retrouver par exemple retrouver au niveau primaire (que l'on peut aussi appeler parties prenantes directes) les parties prenantes « traditionnelles » de l'entreprise, qui lui sont directement et formellement liées : les actionnaires, les investisseurs, les salariés, les clients, les fournisseurs ou encore les sous-traitants. Pour les parties prenantes « indirectes » ou « secondaires », on retrouvera davantage de représentants de la société au sens élargi : les collectivités territoriales, les Organisations Non Gouvernementales, les riverains, les représentants des générations futures, monde associatif...etc.

En terme de lecture et d'utilisation stratégique, Donaldson et Preston (1995) proposent trois types de théories des parties prenantes, ou trois utilisations possibles : l'une plutôt descriptive, visant notamment à éclaircir les processus de prise en compte des parties prenantes, la seconde davantage instrumentale, avec la volonté d'offrir aux dirigeants un outil de gestion stratégique des parties prenantes, et enfin une utilisation plus normative de la théorie (Mercier, 2001).

³⁵ Mercier (2001) revient davantage sur les typologies existantes en matière de parties prenantes.

La théorie des parties prenantes préconise donc la prise en compte de l'ensemble des personnes physiques ou morales liées à l'activité de l'entreprise, en intégrant le fait que plusieurs catégories influencent et/ou seront influencées par ces activités (Freeman, 1984). Afin d'intégrer ces « détenteurs d'enjeux », il sera nécessaire de procéder à leur identification, ainsi qu'à une hiérarchisation selon les notions centrales de pouvoir, de légitimité et de reconnaissance (Gond & Mercier, 2005), avant de procéder aux modalités d'implication, de participation de ces partenaires dans la prise de décision.

L'idée centrale de cette théorie, à savoir l'intégration élargie des partenaires de l'entreprise, en fait un cadre pertinent pour l'étude de la RSE. En effet, comme nous l'avons déjà abordé, l'une des composantes centrales de la RSE est précisément l'implication des « détenteurs d'enjeux » de l'entreprise. En ce sens, la théorie des parties prenantes, en véhiculant une vision élargie de la gouvernance, rejoint complètement les enjeux de la RSE. Cette conjonction explique très certainement l'utilisation croissante du concept de partie prenante ou *stakeholder* pour rendre compte des impacts des activités de l'entreprise auprès de son environnement.

Si aujourd'hui la théorie des Stakeholders est l'une « *des références théoriques dominantes dans l'abondante littérature portant sur l'éthique organisationnelle et la RSE* » (Gond et Mercier, 2005) elle inspire aussi plusieurs critiques. Nous débuterons par les principales limites conceptuelles et théoriques, avant de nous attarder sur les faiblesses opérationnelles.

La première critique dont nous nous ferons écho tient de la filiation théorique de cette approche et à ses conséquences en termes d'appréhension de l'organisation. En effet, la théorie des Stakeholders «*incite à une vision élargie des théories contractuelles des organisations*» (Gond & Mercier, 2005). Reprenant les travaux de Coriat et Weinstein (1995), Dupuis (2006) souligne les deux dimensions nécessaires à une théorie complète de la firme, à savoir la dimension organisationnelle et institutionnelle³⁶. Or, les auteurs soulignent une dimension organisationnelle plutôt absente des approches théoriques issues du courant contractuel, la compréhension de la firme en tant qu'organisation, lieu de compétences et d'organisation y étant plutôt réduite (Coriat & Weinstein, 1995 ; Dupuis, 2006). Cependant, sur ce point, Damak-Ayadi et Pesqueux (2003) évoquent «*une fausse évidence*», arguant une position divergente de la théorie des parties prenantes sur le postulat d'efficacité des marchés, ainsi que concernant la posture d'individualisme méthodologique.

Gond et Mercier (2005), dans une synthèse de littérature critique de cette théorie, reviennent également sur certaines faiblesses. Tout comme le champ de la RSE ou le concept de développement durable, la théorie des parties prenantes est le théâtre d'un foisonnement conceptuel important. La notion même de partie prenante ne semble pas faire consensus pour l'ensemble des auteurs employant l'expression (Gond & Mercier, 2005). La multiplicité de définitions référencées, et la variété de conceptions existantes laissent songeur. Comme l'ont notamment souligné Sternberg (2001), ou Jensen(2002), finalement tout le monde pourrait se considérer comme partie prenante, puisque «*n'importe qui pourrait revendiquer un intérêt dans une organisation*» (Gond & Mercier, 2005). Cette difficulté à saisir avec précision le concept même de partie prenante rend délicat son opérationnalisation au sein de l'entreprise.

Par ailleurs, comment assurer une intégration de l'ensemble des détenteurs d'enjeux, et quand bien même cela serait possible, comment gérer leurs intérêts par nature divergents ? (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007). Car en effet plusieurs auteurs postulent «*que les intérêts des parties prenantes ont une valeur intrinsèque et aucun intérêt n'est censé dominer les autres*» (Clarkson, 1995 ; Donaldson & Preston, 1995 ; Damak Ayadi & Pesqueux, 2003).

³⁶ «*D'un côté l'entreprise est un lieu de coordination d'agents et de l'autre, au lieu de gestion des conflits d'intérêts de ces mêmes agents*» (Coriat et Weinstein, 1995, In Dupuis, 2006 souligné par Dupuis).

La façon de prendre en compte ces partenaires (en termes d'identification, mais aussi de hiérarchisation) semble fortement influencée par le dirigeant, qui pourrait ainsi voir sa marge de manœuvre exacerbée par les intérêts antagonistes de ses interlocuteurs (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007).

La question de la représentativité et de la légitimité des parties prenantes est également essentielle. Qui peut être considéré comme représentant, porte-parole d'une catégorie donnée de parties prenantes ? Qu'en est-il des parties prenantes qui ne disposent pas de représentants (les générations futures par exemple) ou qui sont trop faibles pour avoir accès à cette représentation ? (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007). Là encore, malgré l'intérêt de la vision partenariale, on peut regretter le manque de réponses à ces questions pourtant fondamentales.

D'ailleurs dans une réflexion plus pragmatique, à un niveau empirique d'un cadrage théorique basé sur la théorie des parties prenantes peut être difficile à saisir. En effet « *quel est l'intérêt de cette approche si elle n'apporte rien de plus que l'évidence qu'une entreprise doit tenir compte de ses collaborateurs, clients et actionnaires pour mettre en œuvre sa stratégie ?* » (Gond & Mercier, 2005). Au-delà des seuls aspects conceptuels, l'opérationnalisation de la théorie des parties prenantes, la valeur ajoutée au sein d'une phase empirique, sont difficiles à estimer. Le risque étant d'aboutir à des prescriptions évidentes (Gond & Mercier, 2005).

La dimension éthique de cette approche, mais aussi son caractère « *émotionnellement marqué* » (Jensen, 2002, souligné par Gond & Mercier, 2005) semblent malheureusement en affaiblir les démonstrations empiriques, alors que précisément elle est définie, au départ, comme plus pragmatique et instrumentale que d'autres approches de la RSE (Gendron, 2000).

On peut par ailleurs s'interroger sur l'actualité de la théorie des parties prenantes, et notamment sur sa prise en compte des changements organisationnels et productifs ainsi que du passage à une firme aux frontières éclatées (Dupuis, 2006).

Néanmoins, la théorie des parties prenantes est très certainement encore en plein développement (Mercier, 2001). Notons que certains auteurs proposent une analyse argumentée des « fausses faiblesses » imputables à la théorie des parties prenantes (Damak Ayadi & Pesqueux, 2003) en proposant une mise en perspective de celles-ci.

L'approche par les parties prenantes reste l'un des cadres privilégiés de la RSE, en participant à un élargissement de la sphère de l'entreprise. En favorisant le passage d'une vision actionnariale à une vision plus partenariale de la firme, la théorie des parties prenantes, malgré ses limites, véhicule l'idée d'une entreprise à l'environnement élargi, autant dans les milieux académiques, managériaux, politiques qu'institutionnels. Elle semble à ce titre pertinente pour étudier et mettre en perspective de la problématique RSE. En outre, les supports RSE publiés par les entreprises, les prises de positions de la société civile ou des représentants des parties prenantes, les acteurs politiques de la RSE et les référentiels et dispositifs d'encadrement des démarches responsables démontrent une intégration dans leurs discours du cadre de la théorie des parties prenantes. Les discours et outils diffusés en matière de RSE semblent en effet « imprégnés » du vocabulaire issu de cette approche, que l'on retrouve dans les grilles de nombreux référentiels, dans les définitions communautaires mais aussi dans les rapports annuels des grandes entreprises (Pastore, 2005). Ce courant a réellement permis de densifier la réflexion sur les partenaires de l'entreprise et sur la mise en œuvre de démarches responsables, malgré ses limites.

Dans le but de compléter cette revue de la littérature des approches théoriques mobilisables en RSE, nous avons souhaité aborder la question sous un angle de vue institutionnaliste, en nous intéressant notamment sur deux approches, régulationniste et conventionnaliste.

§4 L'apport d'une lecture institutionnaliste: l'approche régulatoire et conventionnaliste de la RSE

Plusieurs approches hétérodoxes proposent un cadre théorique et conceptuel prometteur pour l'analyse de la RSE, et plus globalement pour la compréhension de l'entreprise. Ce vaste champ est traversé par de nombreuses écoles d'influences diverses, qui parfois sont le reflet de fertilisations croisées ou encore d'oppositions radicales. Parmi les nombreuses approches existantes, le courant dit des « institutionnalistes » semble prendre une importance croissante, à la lumière de l'augmentation des publications ou événements qui lui sont consacrés.

En plaçant les institutions au cœur de l'analyse, les perspectives institutionnalistes inscrivent l'économie comme « encastrée » (Boyer, 2004) dans le social et le politique.

Si les approches plus classiques posent les bases indéniables de l'analyse économique, nous avons relayé supra les critiques qui pouvaient observées à leur égard. En ce sens, un angle de vue complémentaire nous semble intéressant à aborder au sein de cette revue de la littérature. Les courants institutionnalistes proposent un cadre basé sur la rationalité limitée ou procédurale de l'individu, sur la compréhension de la firme comme organisation et institution, et non comme individu (Coriat, 1994), mais aussi sur l'intégration de la sphère économique dans les sphères sociales, et politiques. Dans une thèse basée sur l'exploration de la thématique RSE, cette vision de l'économie, en interaction avec les autres sphères, semble nécessaire.

La grave crise financière et économique mondiale, les menaces écologiques, les catastrophes environnementales, scandales financiers ou difficultés sociales et sociétales, dont les démarches de RSE tentent de se prémunir, tendent à démontrer une relative inefficacité du marché autorégulateur. En ce sens, une lecture institutionnaliste de la RSE, notre thématique de recherche, nous semble être un complément utile à notre « outillage » théorique.

Dans l'ensemble des approches existantes, l'approche par l'économie des conventions et l'école de la régulation³⁷ paraissent intéressantes. Ces deux cadres théoriques, bien que présentant des différences radicales, notamment en termes épistémologiques et méthodologiques, sont également par bien des aspects proches (Boyer, 2004). Débutons par une mise en perspective de la théorie de la régulation avant de nous attarder sur l'approche par les conventions.

A) L'approche régulationniste de la RSE : l'intérêt d'un éclairage macroéconomique

Avant de nous intéresser au potentiel d'explication de l'Approche par la Théorie de la Régulation (ATR désormais) sur les questions de RSE, il nous semble nécessaire de faire un retour succinct sur les concepts majeurs de cette école.

³⁷ Précisons que nous traitons ici de manière synthétique de l'approche par la théorie de la régulation ou de l'école de la régulation au sens macroéconomique, telle qu'elle a notamment été développée par Michel Aglietta et Robert Boyer. Nous n'aborderons pas ici la théorie de la régulation sociale au sens sociologique telle qu'elle est présentée par Jean-Daniel Reynaud, malgré l'intérêt indéniable de ces travaux. Cette dernière approche, issue de la sociologie des organisations, s'intéresse en effet aux modalités de l'action collective, et notamment à l'émergence, à l'évolution et aux mutations de règles (la régulation) dans la cohésion sociale. L'approche de la régulation sociale vise en effet à mieux comprendre la cohésion voire la stabilité d'un groupe social par l'étude de l'émergence des règles et de leurs mutations (Reynaud, 1997)

Par ailleurs nous ne traiterons pas ici de la régulation au sens du courant de l'économie publique, tel qu'il peut être entendu dans les travaux de Laffont et Tirole sur les modalités de la régulation dans les industries de réseau (Laffont & Tirole, 1993).

Le concept de régulation, tiré des sciences biologiques³⁸, fût appliqué à l'économie par De Bernis (Coriat, 1994). L'idée à la base de ce transfert est résumé par Coriat (1994) comme étant la présence dans la société capitaliste « *de forces essentiellement divergentes, mais certaines normes sociales, certaines institutions, certaines régularités, font quelquefois converger ces forces par nature essentiellement divergentes* ». L'ATR est née dans le contexte économique des années soixante-dix. En opposition avec les grandes hypothèses néoclassiques, sans pour autant prôner les perspectives développées par Marx (Boyer, 2004) l'ATR émerge alors que la crise atteint l'Europe comme les Etats-Unis (Coriat, 1994). Dans cette conjoncture, le courant régulationniste se propose de tenter d'expliquer l'arrivée à la situation de crise de manière endogène (Coriat, 1994). En réaction à l'école néoclassique dominante, qui ne semble pas apporter de réponses satisfaisantes à la crise persistante (Boyer, 2004), l'ATR se positionne alors comme une approche analytique et positive, basée sur la pluridisciplinarité et l'encastrement social, politique et historique de l'économie, le tout dans une perspective dynamique (Boyer, 2004).

D'influences multiples (Boyer, 2004 ; Coriat, 1994), « les théories de la régulation trouvent leur origine dans les confrontations et la transformation d'une série d'outils et d'approches différentes » (Boyer, 2004). La filiation et les sources des inspirations régulationnistes sont en effet larges. Du structuralisme Marxien à l'Ecole des Annales, en passant par les apports de Kalecki et d'Althusser, l'approche par la Régulation se définit aussi dans les liens existants avec les approches conventionnalistes et évolutionnistes, et l'intégration des concepts Bourdieusien de champ et d'habitus. Ce « mélange » riche constitue ce que Boyer appelle « le chaudron régulationniste » (Boyer, 2004).

Si l'ATR prône une rationalité limitée, située et dépendante du contexte historique et géographique donné, elle se pose également dans une logique interactive et dynamique.

³⁸ La régulation renvoie ici à la « convergence de forces d'origines distinctes, sous l'influence de certaines régularités en l'absence desquelles ces forces divergeraient », Bardelli (2005).

Selon l'un des fondateurs de l'Ecole régulationniste, l'ATR vise à aboutir à « *une codification des rapports sociaux définissant un mode de production naissant de conflits* » (Boyer, 2004). Comme le présentent Coriat (1994) et Boyer (2004), l'ATR propose un ensemble d'outils conceptuels articulant sa vision, s'échelonnant à divers niveaux d'analyse : le mode de production, le régime d'accumulation, les formes institutionnelles et le mode de régulation. L'analyse du mode de production tout d'abord, défini comme étant « *toute forme spécifique des rapports de production et d'échanges, c'est-à-dire de relations sociales régissant la production et la reproduction des conditions matérielles requises pour la vie des hommes en société* » (Boyer, 1986).

On retrouve ensuite le régime d'accumulation, concept de base de l'ATR, qui vise à cerner les « *régularités sociales et économiques* » (Boyer, 2004) en permettant la durabilité. Ces régularités sont définies par les cinq formes institutionnelles (ou structurelles) codifiant « *un ou plusieurs rapports sociaux fondamentaux* » (Boyer, 2004). On distingue parmi ces formes la concurrence, le rapport salarial, l'Etat, l'insertion dans le régime international et la monnaie, hiérarchisées selon le mode de régulation et ayant pour objectif de « *socialiser les comportements hétérogènes des agents économiques* » (Boyer, 2004). L'agencement, la conjonction et les caractéristiques données des formes institutionnelles permettent de définir le mode de régulation, par définition à posteriori. Ce mode de régulation est défini comme étant la conjonction des « *procédures des comportements individuels et collectifs qui doivent simultanément reproduire les rapports sociaux à travers la conjonction de formes institutionnelles historiquement déterminées à soutenir le régime d'accumulation en vigueur* » (Boyer, 2004). L'ensemble du « processus » étant en constante évolution et réajustement. C'est précisément le mode de régulation qui va permettre, sur une durée déterminée, le rééquilibrage des évolutions dans l'articulation des formes structurelles et les modifications des rapports configurant les sphères économiques et sociales dans une certaine limite.

L'ATR vise à analyser les conditions permettant à un mode de régulation d'aboutir à un régime d'accumulation stabilisé dans la durée (Boyer, 2004). Boyer (2004) propose une vue synoptiques des concepts articulant l'ATR que nous tentons de synthétiser ci-dessous.

Ainsi, les formes institutionnelles semblent émerger des « comportements des acteurs » elles caractérisent « les rapports sociaux fondamentaux » individuels ou collectifs, elles s'agencent, s'articulent, se hiérarchisent, créant des régularités sociales et économiques permettant la stabilisation dans la durée d'un régime d'accumulation (Boyer, 2004). Comme les rapports sociaux sur lesquels elles sont fondées, les formes structurelles évoluent dans une perspective de réajustement permanent, dont le rééquilibrage continu définit finalement un mode de régulation qui ne sera visible qu'a posteriori (Boyer, 2004).

Les déséquilibres et la reconfiguration des formes institutionnelles aboutiront soit à des réajustements partiels, ou petites crises, dont le « traitement » par le mode de régulation permet un réajustement permanent et donc une poursuite du « support » du régime d'accumulation, ou bien à de grandes crises ou crises structurelles (Boyer, 2004) matérialisées par des contradictions au sein même de l'agencement des formes structurelles, générant des troubles dans la régulation elle-même, ou bien dans les modalités mêmes de l'accumulation. La notion de crise est centrale dans la démarche régulationniste, et intervient « entre » deux régimes d'accumulations stabilisés si l'on peut dire.

Plusieurs paramètres retiennent notre attention au sein de cette démarche :

- la régulation perpétuelle visant à rééquilibrer les formes structurelles et à conserver la stabilité du « modèle » en vigueur

- l'intérêt central de la crise et même des crises

- le caractère unique du processus régulationniste pour chaque régime donné, mais aussi pour une zone spatio-temporelle donnée (Boyer, 2004).

- l'émergence d'un mode de régulation « satisfaisant » à postériori, au sens où il réussit à « intérioriser » les évolutions endogènes du « système » en conservant l'équilibre initial pendant une certaine durée

- la notion temporelle est omniprésente dans l'analyse, l'efficacité du régime d'accumulation étant basée sur la durabilité de celui-ci, et la compréhension de son efficacité passant par l'étude de la « périodisation » des formes institutionnelles.

Notre objectif n'est pas ici d'exposer avec exhaustivité l'ATR, mais uniquement de revenir sur les principes fondamentaux de son approche avant de souligner les compléments possibles de cette école aux questions relatives à la RSE.

Conjointement aux approches plus classiques, contractuelles et partenariales, on assiste en effet depuis plusieurs années à l'émergence d'un courant régulationniste en recherche sur la RSE, donnant lieu à des publications croissantes, mais aussi à des événements scientifiques visant à étudier la problématique de la RSE dans une perspective régulationniste³⁹. Au niveau national, le potentiel explicatif et analytique apporté par l'école de la régulation en termes de responsabilité sociale semble prometteur, comme en témoigne le projet financé par l'Agence Nationale de la Recherche consacré au « *Potentiel régulateur de la RSE* ». Conjointement, un nombre croissant de travaux en Sciences de Gestion explore la possibilité régulatoire comme cadre théorique possible de la RSE, éventuellement en complémentarité d'autres approches convergentes.

L'ATR semble pouvoir constituer un ancrage théorique pertinent pour l'étude de la RSE.

Cette théorie considère que l'engagement des multinationales en termes de RSE serait révélateur de l'émergence d'un nouveau mode de régulation économique et social (Bardelli, 2005). Il constitue l'un des moyens leur permettant de répondre aux nouvelles contraintes concurrentielles. Cette approche semble prometteuse, elle réunit un nombre croissant de chercheurs postulant notamment que la RSE participe à un nouveau mode de régulation⁴⁰, où deux formes institutionnelles majeures se dégageraient : la concurrence et le rapport salarial (Dupuis & Le Bas, 2005 ; Bardelli, 2006a)

A la lumière de la littérature et de la résurgence des problématiques de RSE, et des perspectives d'explication régulationniste du phénomène, il apparaît que c'est véritablement au sein du rapport salarial que se situe « le pont » possible entre la grille de lecture régulationniste et la RSE.

³⁹ Par exemple, le séminaire « Lectures institutionnalistes de la RSE » où cet angle de vue de la RSE a été traité par la participation de plusieurs fondateurs de l'approche, tels B.Billaudot, P. Petit ou encore R.Boyer.

⁴⁰ Un programme de recherche piloté par l'IRG intitulé « Le potentiel régulateur de la Responsabilité Sociale des Entreprises » a ainsi été financé par l'ANR dès 2006.

La RSE apparaissant progressivement à partir de l'affaiblissement du compromis fordiste (Postel, Rousseau, & Sobel, 2009) et de la crise du rapport salarial fordien (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004 ; Dupuis & Le Bas, 2005 ; Bardelli, 2006a) plusieurs auteurs, dont l'un des fondateurs de l'ATR, formulent l'hypothèse d'une RSE constitutive du nouveau compromis institutionnalisé, en gestation pour le remplacement du compromis fordien (Boyer, 2007). Boyer (2007) s'interroge d'ailleurs sur la capacité de la RSE à annoncer « *une reconfiguration de la gouvernance des firmes et des modes de régulation à l'échelle mondiale* »⁴¹.

Si la RSE véhicule une logique transversale aux formes institutionnelles définies par l'ATR, le rapport de concurrence et le rapport salarial paraissent logiquement comme les plus directement « touchés » par les modalités nouvelles de la conjoncture actuelle du « Nouveau Monde » (Bardelli, 2005)⁴². Celui-ci est notamment caractérisé par un affaiblissement étatique (Bardelli, 2005 ; Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004 ; 2007), une internationalisation et intensification de la concurrence, et une course effrénée à la compétitivité (Bardelli, 2005 ; 2006a), passant par un impératif de flexibilité du modèle productif. D'une part le rapport de concurrence a subi de profondes mutations telles que la mondialisation des échanges, ou encore la dérèglementation de certains secteurs d'activités (Dupuis & Le Bas, 2005). D'autre part, dans ce « Nouveau Monde », la maîtrise et la gestion du rapport salarial représente un enjeu majeur (Bardelli, 2005, 2006a), dans ce contexte il devient stratégique mais aussi lieu de rapports de forces et de pressions, dans une logique d'individualisation de sa gestion.

Comme le soulignent Dupuis et Le Bas (2005) la RSE semble être compatible avec « *des formes non-agressives d'individualisation* » en tirant profit, par exemple, d'un affaiblissement de la réglementation contraignante dans sa recherche de flexibilité. Certains postulent que « *liés aux nouvelles conditions de concurrence, les DP-RSE⁴³ s'inscrivent dans une modification (historique) du rapport salarial caractérisant le fordisme* » (Bardelli, 2006a).

⁴¹ Boyer, La RSE au sein de la grande transformation en cours : un cadrage régulationniste, 22 octobre 2007.

⁴² Le « Nouveau Monde » a été conceptualisé par Bardelli (2005). Ce concept renvoie à la nouvelle organisation économique mondiale, caractérisée par l'extension des marchés, la mobilité des capitaux et la financiarisation.

⁴³ DP-RSE = Discours et Pratiques en Responsabilité Sociale des Entreprises selon Bardelli (2006).

Si, à court terme en tout cas, la RSE ne semble pas se diriger vers l'aboutissement à nouveau compromis institutionnalisé (Bardelli, 2006) ni vers la fondation d'une nouvelle forme institutionnelle (Dupuis & Le Bas, 2005), la RSE semble être « *vecteur de nouveaux types de comportements, vecteurs de nouvelles valeurs* » (Dupuis & Le Bas, 2005) et pourrait peut-être contribuer au développement de « prémices » des « *futures formes structurelles* » post-fordiennes (Bardelli, 2005).

Par ailleurs, la RSE nous semble offrir une opportunité de davantage explorer le passage des macro-régularités aux micro-régularités. Comme le développe Bardelli (2005) « *Les Discours et Pratiques de RSE représentent un élément de micro-régularités mis en œuvre par les entreprises oligopolistiques dans le processus de mutation post-fordien* » (Bardelli, 2005).

Bien que les articulations entre la rupture du compromis fordiste, l'ébauche d'un nouveau compromis institutionnalisé et les stratégies de RSE ne soient pas encore définies, il nous semble qu'une lecture régulationniste du phénomène RSE, et de ses traductions stratégiques et opérationnelles en entreprise, peut être instructive. La part croissante des travaux en économie et en management qui y sont consacrées, parfois à l'origine des fondateurs de l'ATR, ainsi que les « ouvertures » théoriques et conceptuelles semblent s'y dessiner, laissent entrevoir un potentiel intéressant.

Si la démonstration appliquée, empirique de la participation de la RSE à un nouveau compromis institutionnalisé et à une reconfiguration des formes structurelles (existantes ou en émergence) paraît ardue, une réflexion sur les prémices de nouvelles formes institutionnelles en émergence en lien avec la RSE semble pertinente.

Cependant, il nous paraît important de ne pas minimiser les critiques faisables à cette approche régulationniste. La première a été énoncée plus haut : la preuve empirique que la RSE participe, à un degré plus ou moins direct, à la configuration d'un nouveau compromis institutionnalisé semble difficile, et ce pour plusieurs raisons. Finalement, tout régime d'accumulation correspond à un agencement, une interaction de formes institutionnelles qui évoluent « lentement » au fil des petites crises (Boyer, 2004) mais de manière permanente, et plus radicalement au cours des crises structurelles. Il nous semble difficile de réussir à « isoler » le rôle de la RSE « en temps réel » dans un contexte par ailleurs en pleine mutation. En termes de mode de régulation, force est de constater que la démonstration nous paraît également délicate, celui-ci pouvant être qualifié en ces termes justement a posteriori.

Par ailleurs, les présupposés épistémologiques et méthodologiques dans lesquels s'inscrit l'ATR posent également quelques questions. En effet, l'Ecole de la Régulation, au contraire des autres approches institutionnalistes auxquelles elle est fréquemment liée, repose sur une démarche holiste. C'est précisément à ce niveau, que l'émergence de micro-régularités, reflet en entreprises des macro-régulations du système, sont difficile à cerner. Néanmoins, l'évolution vers la posture d' « *hol'individualisme* » développée notamment par Boyer (2004) reprenant Defalvard (2000) est peut-être la clé d'entrée vers une visibilité micro plus présente, et vers l'entrée en convergence plus directe de cette approche avec les approches des conventions. Celle-ci définit « *une stratégie de recherche qui vise à articuler le micro et le macro* » (Boyer, 2004). Comme le précise Delfavard (2000) « *L'articulation devient celle entre le niveau macro institutionnel où les actions individuelles produisent des institutions et le niveau micro institutionnel où les actions individuelles s'opèrent dans un contexte institutionnel donné* ». De récents travaux nourrissent par ailleurs le débat entre les approches régulationnistes et conventionnalistes, en proposant par exemple un dépassement des oppositions traditionnelles objectées au rapprochement entre les deux courants (Bessis, 2008) comme nous y reviendrons infra.

B) La RSE est-elle une convention ? L'apport de l'Economie des Conventions

Comme nous l'avons évoqué, malgré leurs différences notables, les approches régulatoire et conventionnaliste⁴⁴ restent liées et convergentes à plusieurs niveaux.

⁴⁴ Précisons que nous nous attardons ici davantage sur l'approche interprétative des Conventions que sur l'approche stratégique telle qu'elle est notamment développée dans les travaux de Lewis. Dans cette approche interprétative, les conventions sont non seulement une solution pour favoriser la coordination de l'action collective, mais aussi de faciliter la coordination des représentations et des individus (Dupuis & Le Bas, 2005).

L'hypothèse centrale de l'ATR peut par exemple, selon Boyer, se résumer par les termes d'Orléan « les acteurs économiques interagissent à partir d'une série d'institutions, de règles du jeu et de conventions qui impliquent autant de rationalités situées » (Orléan, 1994 In Boyer, 2004). Par ailleurs, l'importance des règles⁴⁵ et des rapports sociaux dans l'étude de l'économie et de son fonctionnement sont en effet prégnants dans le cadre d'analyse proposé par l'ATR (Capul & Garnier, 1999). Plusieurs travaux récents s'intéressent au rapprochement entre ces deux lectures (Boyer 2004 ; Dupuis & Le Bas, 2005 ; Bessis, 2008) passant par exemple par un dépassement du cloisonnement holisme/ individualisme méthodologique (Boyer, 2004) dans une perspective facilitant l'articulation entre les niveaux micro et macro-institutionnels (Defalvard, 2000 in Boyer, 2004).

Au-delà de leur complémentarité et de leurs convergences, revenons de manière synthétique sur la logique conventionnaliste, avant de nous interroger sur la pertinence de sa mobilisation dans le cadre de la RSE.

Née au milieu des années quatre-vingts sous l'impulsion d'auteurs tels que Dupuy, Eymard-Duvernay, Favereau, Orléan, Salais ou encore Thévenot, l'Ecole des Conventions s'intéresse à l'une des questions majeures des Sciences Sociales, à savoir la problématique de la coordination de l'action collective (Eymard-Duvernay & al., 2003). D'inspiration Keynesienne, l'approche par les conventions se caractérise également par sa proximité avec la sociologie et plus globalement, se positionne dans une logique transdisciplinaire. Malgré l'appellation « Economie des conventions » cette transdisciplinarité et ses liens étroits avec la sociologie, amènent en effet à parler fréquemment de « Sociologie des Conventions » (Diaz-Bone & Thévenot, 2010) et de « Théorie des Conventions ». Cela rend plus fidèlement compte des apports et de l'ambition de cette approche qui se veut davantage comme un « *paradigme complet pour l'analyse sociologique et socioéconomique des organisations* » (Diaz-Bone & Thévenot, 2010), prônant le dépassement de la logique néoclassique à plusieurs niveaux.

⁴⁵ En insistant sur la notion de « règles » l'ATR partage ce même centre d'intérêt avec l'école conventionnaliste, bien que les méthodologies prônées, respectivement l'individualisme méthodologique et le holisme, soient opposées.

Partant du principe que la coordination des actions humaines « est problématique et ne résulte pas de lois de nature ou de contraintes » il apparaît que l'agent doit « préalablement saisir la situation et l'action des autres, à l'aide de cadres conventionnels, pour pouvoir se coordonner » (Eymard-Duvernay & al., 2003). En effet, « l'impossibilité d'établir la liste des états de la nature empêche le recours à une rationalité substantielle et conduit à des accords incomplets » (Dupuy & al., 1989).

Dépassant donc l'hypothèse classique de rationalité substantive et d'indépendance des agents, l'approche par les conventions part du principe qu'une convention est indispensable pour permettre une coordination entre les individus. « *L'accord entre les individus, même lorsqu'il se limite au contrat d'un échange marchand, n'est pas possible sans un cadre commun, sans une convention constitutive* » (Dupuy & al., 1989). Malgré l'inscription dans l'individualisme méthodologique, l'approche par les conventions se distingue alors d'une logique contractuelle où le contrat seul suffirait à définir les modalités de l'accord. Selon l'Economie des Conventions, le contrat, comme les règles, sont en effet incomplets et ne peuvent à eux seuls permettre l'action collective. Il apparaît alors que même les relations contractuelles et les échanges marchands nécessitent la présence de conventions, celles-ci étant définies comme « *un système d'attentes réciproque sur les compétences et les comportements conçus comme allant de soi et pour aller de soi* » (Salais, 1989).

Comme le synthétisent Dupuis & Le Bas (2005)⁴⁶ la grille d'analyse proposée distingue l'espace des représentations, et l'espace des actions où l'on retrouve trois types de règles : la règle-contrainte, la règle-contrat et la règle conventionnelle. La convention apparaît donc comme un type de règles donné qui selon Favereau (1999) se caractérise principalement par son côté arbitraire, une absence de sanctions juridiques dans une majorité des cas, une origine plutôt floue et une formulation vague ou ne présentant pas de consensus officiel.

Les conventions, à la différence des contrats, « *échappent à l'emprise des volontés individuelles* » (Chaserant & Thévenon, 2001), ne nécessitent pas d'être explicitées préalablement ni d'être formalisées. Il s'agit davantage d'accords informels, implicites, tenant lieu de référence commune, de représentation partagée. Finalement, comme le synthétise Orléan (1994) « *l'organisation sociale au travers de laquelle la communauté se dote d'une référence commune, produit une représentation collective extériorisée qui fonde les anticipations individuelles* ».

⁴⁶ Dans une approche conventionnaliste davantage interprétative.

Sans être forcément écrites, les conventions ne se limitent cependant pas aux habitudes, à l'usage ou aux coutumes (Diaz-Bone & Thévenot, 2010). La convention est alors définie comme « *une régularité qui a sa source dans les interactions sociales mais qui se présente aux acteurs sous une forme objectivée* » (Dupuy, 1989). Si les acteurs vont créer des conventions dans des situations données, ces conventions peuvent être stabilisées dans des « réseaux acteur-objet-concept » et elles-mêmes, stabiliser ces réseaux (Diaz-Bone & Thévenot, 2010).

La création de la convention apparaît comme liée au contexte d'incertitude : en limitant la capacité des acteurs à agir de manière parfaitement rationnelle, c'est notamment par un processus de mimétisme rationnel que celle-ci émerge (Persais, 2007). Comme le souligne Persais (2007) reprenant le développement de Gomez (1994), la présence d'une information partagée par les acteurs sur l'adoption généralisée et répétitive d'un comportement lors d'une situation d'incertitude donnée suffit à la construction de la convention. Celle-ci permet alors à l'acteur d'adopter un comportement adapté dans une situation donnée.

Plusieurs conventions peuvent coexister dans les entreprises, les acteurs évaluant eux-mêmes l'adaptation de celles-ci à leurs situations (Eymard-Duvernay in Diaz-Bone & Thévenot, 2010). La convention se caractérise dans ce contexte comme à la fois une solution aux situations d'incertitude, concept central dans cette approche, mais aussi comme « justification » ou « grandeur » lors des conflits ou désaccords (Boltanski & Thévenot, 1991 ; Diaz-Bone & Thévenot, 2010).

Les récents travaux en Sciences de Gestion, mais aussi les recherches portant sur la RSE, démontrent un intérêt croissant pour le cadre d'analyse proposé par l'EC, de plus en plus fréquemment mobilisé. La RSE est en effet, comme nous avons tenté de le démontrer plus haut, un champ de recherche foisonnant, riche, où les interrogations et débats restent encore nombreux. La nature même de la RSE, et les modalités des démarches responsables en entreprise restant encore floues, la mobilisation de filtres théoriques variés semblent être une démarche intéressante pour éclairer ces zones d'ombre. En ce sens, l'approche conventionnaliste apparaît comme particulièrement prometteuse. Par la grille d'analyse qu'elle propose, et par la mise en perspective de la RSE comme possible convention, l'interprétation conventionnaliste paraît en effet particulièrement encourageante. Elle permet de souligner davantage le lien entre RSE et identité de l'entreprise, mais aussi son rôle majeur dans la (re)conquête ou la préservation de sa légitimité.

Dupuis et Le Bas (2005), en s'interrogeant sur la pertinence d'une lecture institutionnaliste de la RSE, interprètent celle-ci comme une « *institution économique nouvelle en cours d'émergence, d'expérimentation et de diffusion* » (Dupuis & Le Bas, 2005). Les deux auteurs soulignent le potentiel d'une approche conventionnaliste qui permettrait « *d'isoler les déterminants de cette dynamique institutionnelle, déterminants qui offrent également une voie d'explication robuste à l'hétérogène diffusion des pratiques de type RSE* », la RSE est alors susceptible d'être appréhendée comme signalant « *l'émergence d'un nouveau paradigme managérial* » candidat au remplacement du modèle actionnarial, ce dernier souffrant d'une légitimité défaillante. L'affaiblissement des « *conventions constitutives* » du modèle actionnarial (Eymard-Duvernay, 2004) expliquant ainsi une mutation des valeurs et des représentations (Dupuis & Le Bas, 2005). La RSE participerait à un changement institutionnel engageant une transformation de l'identité de l'entreprise, mais aussi à une évolution majeure du modèle économique, en posant les bases d'un nouvel espace de décision et en marquant « *l'entrée dans une société en réseau* » (Dupuis & Le Bas, 2005) sans pouvoir prétendre à une forme donnée de RSE du fait de la variété des situations.

La RSE, dans une lecture conventionnaliste, caractériserait donc une évolution des « *conventions constitutives* » (Eymard-Duvernay, 2004) de l'entreprise et du modèle dominant, passant par une évolution des représentations et des valeurs des acteurs.

Le caractère flou, foisonnant et pluriel de la RSE est à souligner : il génère une pluralité de situations et d'actions à la fois complexe, mais qui rend aussi l'analyse conventionnaliste particulièrement pertinente.

Postel et Rousseau (2009) pointent d'ailleurs les caractéristiques majeures des « règles » de RSE : « *l'absence de négociation contractuelle, et la recherche de l'identification d'intérêts communs, et d'une meilleure coordination dans la recherche d'objectifs dans l'action collective* » permettant une interprétation de la RSE comme une convention, voire comme des « investissements de forme » (Thévenot, 1986 ; Favereau, 1989, in Boidin et al. 2009) permettant de disposer de « dispositifs ethico-cognitifs collectifs ».

Persais (2007) approfondit la question en mettant en perspective les caractéristiques d'une convention et de la RSE dans sa mise en œuvre auprès des parties prenantes internes et externes. En reprenant le cadre conceptuel conventionnaliste, il s'interroge sur la capacité de la RSE à constituer une convention dans un premier temps au niveau interne (Persais, 2007). La convention se définissant, comme nous l'avons déjà évoqué, comme arbitraire, définie de manière vague et dépourvue de sanctions explicites, il apparaît très nettement que la vision d'une RSE comme convention est pertinente. Comme nous l'avons déjà souligné à plusieurs reprises, la RSE est un concept flou, polymorphe et il n'existe pas de réel consensus sur son contenu. Les compréhensions et conceptions de la RSE sont donc multiples et nourrissent sans cesse le débat sur sa nature. Persais (2007) souligne également l'aspect arbitraire de la RSE, les acteurs pouvant se coordonner de manière différente. Enfin, il apparaît que si les risques implicites sont bien existants pour les entreprises n'adoptant pas un comportement responsable, la présence de menaces de sanctions explicites est moins évidente.

Ajoutant à cela la différence entre l'adoption d'un comportement responsable et une adhésion contractuelle, le tout dans une situation « *d'incertitude radicale* » (où chaque agent en interne joue le jeu en anticipant que les autres vont faire de même), la RSE apparaît bien, dans sa mise en œuvre en interne, comme une convention (Persais, 2007). L'auteur reprend à ce titre la notion de « *convention d'effort* » (Gomez, 1994).

Au sens externe, c'est-à-dire la RSE dans sa mise en œuvre auprès des parties prenantes externes, l'interprétation comme convention semble là aussi tout aussi plausible. Il s'agit davantage de la question, majeure en RSE, de protection ou de restauration de la légitimité, et d'obtention ou de conservation de la fameuse « licence to operate ». Mobilisant les travaux de Gomes (1997) relatifs aux attentes de partenaires ou à la responsabilité de l'entreprise, la réflexion semble se poser en termes de légitimation des décisions auprès des parties prenantes (Persais, 2007). En termes externes également, la difficulté à aboutir à une définition consensuelle de la RSE est prégnante et engendre hétérogénéité des discours et des pratiques, diffusés notamment dans les rapports sociétaux au début du vingt et unième siècle (Persais, 2007). L'aspect arbitraire de la RSE dans sa mise en œuvre externe semble peu discutable, au vu de la variété des autres modes de coordinations disponibles. De même, l'absence de sanctions explicites à la mise en œuvre externe de la RSE reste globalement réelle malgré des évolutions notables en la matière. Globalement, dans sa mise en œuvre externe, la RSE apparaît également en situation d'incertitude aboutissant à une sorte « *d'équilibre instable* » où « *chacun joue le jeu parce que chacun voit que tout le monde le joue, et chacun anticipe que tout le monde le jouera* » mais sans aucune garantie de pérennité (Persais, 2007). En ce sens, la mise en œuvre externe de la RSE semble également résulter d'une convention pouvant être précisée en reprenant les termes de Gomez (1994) de « *convention de qualification* » (Persais, 2007).

Les travaux que nous avons mobilisés, ainsi que la croissante utilisation du cadre d'analyse conventionnaliste dans l'étude de la RSE, semblent attester d'un réel potentiel d'explication et de compréhension du phénomène par cette approche théorique.

Les caractéristiques de la RSE et ses mécanismes de mise en œuvre auprès des parties prenantes internes et externes, associés à une lecture dans le contexte économique, plaident en faveur de la participation de la RSE à l'émergence de nouvelles conventions, de nouvelles représentations et valeurs pour les acteurs à l'intérieur mais aussi en dehors de l'entreprise.

Synthèse de la Partie I

L'espace de recherche de la RSE est caractérisé par une richesse et une variété d'approches, se positionnant autant dans une logique de dépassement et de prolongement des hypothèses classiques, que de propositions d'autres grilles de lecture.

Comme le synthétisent Allouche, Huault, & Schmidt (2004), et Allouche & al., (2006) « la structuration conceptuelle [de la RSE] doit simultanément et contradictoirement au courant éthico-religieux (...), au courant écologique (...), au courant libertarien (...) et au courant régulationniste (...) ».

Nous faisons le choix d'intégrer une approche théorique riche, qui semble approprié à la complexité de notre objet de recherche.

Malgré les critiques opposées à la théorie des parties prenantes, celle-ci reste très fréquemment mobilisée pour aborder les questions de RSE. Si sa complétude conceptuelle et sa facilité d'instrumentation restent fréquemment critiquées, il nous apparaît qu'en termes de définition du « champ » de la RSE, ses apports tant en termes de discours scientifiques que managériaux sont indéniables. La création de notre référentiel, outil majeur de notre analyse, étant basé sur une revue de littérature scientifique et managériale, elle porte « le sceau » d'une imprégnation partenariale, que nous assumons. La grille de lecture et le vocabulaire développés par la théorie des parties prenantes seront donc partie intégrante de notre travail.

Néanmoins, lors de notre étape d'analyses et d'interprétations, une fois nos hypothèses testées, nous nous permettrons de proposer une ouverture sur le potentiel d'une vision institutionnaliste des discours de RSE. Ouverture certes partielle, et basée uniquement sur l'expérience de notre analyse de contenu. Notre objectif est de contribuer modestement à la réflexion sur l'hypothèse d'une RSE constitutive d'une institution nouvelle, génératrice de nouvelles conventions, et peut-être candidate à l'émergence d'un nouveau modèle économique.

Enfin, il est évident que notre recherche tiendra compte de l'ancrage fort de la RSE au concept de légitimité que nous évoquerons à nouveau ultérieurement.

Après avoir présenté quelques-unes des principales approches théoriques de la RSE, champ riche et controversé duquel nous avons essayé de ressortir certaines directions prégnantes, nous allons désormais présenter le cheminement dans lequel s'inscrivent notre pensée et la problématique de notre recherche. Celle-ci nous permettra de présenter notre démarche méthodologique ainsi que nos hypothèses de recherche.

**PARTIE II : LES FACTEURS
D'INFLUENCE DES STRATEGIES RSE
ADOPTÉES PAR LES GRANDES
ENTREPRISES : METHODOLOGIE DE
RECHERCHE**

Introduction

Les travaux académiques sur la RSE, en pleine croissance depuis plusieurs années déjà, témoignent d'un intérêt certain et durable pour cette thématique. Si les zones d'ombre sont encore nombreuses, la question des stratégies adoptées par les entreprises est récurrente, les plus grandes d'entre elles étant en première ligne.

Nous partageons cette volonté d'éclaircir les processus d'adoption par ces grandes entreprises de stratégies RSE. Qu'est ce qui influence la mise en œuvre d'une démarche de responsabilité sociale plus ou moins articulée à la stratégie globale, et témoignant d'un niveau d'implication variable de l'organisation au niveau environnemental, social et sociétal ?

Pour répondre à ces interrogations, le matériau le moins difficilement accessible reste dans un premier temps la formalisation de l'engagement responsable. Il paraît intéressant de proposer une étude des supports disponibles par le biais d'une méthodologie d'analyse de contenu. Cette méthodologie autorise, par sa souplesse, le test d'hypothèses de recherche sans reposer sur l'unique notation. L'analyse de contenu, l'une des méthodes d'approche des représentations et des discours les plus utilisées en management (Thiétart, 1999), est aussi de plus en plus fréquemment mise en œuvre dans le cadre d'étude portant sur la RSE (Garric, Leglise, & Point, 2005 ; Attarça & Jacquot, 2005 ; Champion, Gendron, & Lapointe, 2005 ; Igalens, 2006) avec des méthodologies souvent diverses.

L'analyse lexicale et thématique des discours RSE peut en effet « offrir au lecteur une nouvelle grille de lecture et compléter le recensement d'indicateurs nécessaire à l'évaluation des performances économiques, environnementales et sociales » (Garric, Leglise & Point, 2005). Notons que les rapports annuels sont devenus une source privilégiée d'étude et d'évaluation de l'engagement responsable des entreprises (Igalens & Joras, 2002 ; Igalens, 2004, Persais, 2004), mais aussi de décryptage des représentations véhiculées par les dirigeants en terme de RSE (Attarça & Jacquot, 2005). L'étude de la rhétorique de ces supports est à même de révéler « la coexistence de plusieurs logiques » selon Igalens, (2006) dont l'analyse de discours a permis de révéler les raisonnements intrinsèques.

La réglementation française en termes de reporting extra-financier engendre un matériau riche et en plein développement, dont l'étude semble prometteuse pour éclaircir le phénomène RSE. Elle semble engendrer un « glissement » vers une « *vision modifiée de la RSE* » où les normes de présentations et les modalités de divulgation deviennent un enjeu majeur (Allouche & al ., 2006).

Malgré les limites qui leur sont parfois reprochées, les méthodes d'analyses de contenu offrent de multiples possibilités et semblent aptes à répondre à notre questionnement, en permettant de traiter scientifiquement les discours par le biais de méthodes de statistiques lexicales comparatives (Lebart & Salem, 1994 souligné par Attarça & Jacquot, 2005).

Après avoir mis en perspective les facteurs susceptibles d'influencer les stratégies adoptées par les grandes entreprises en matière de RSE, le chapitre IV nous permettra de présenter les grandes catégories de dispositifs existants en matière de formalisation et d'encadrement des démarches responsables. Le chapitre V visera à énoncer notre problématique, et à présenter les objectifs de recherches fixés à notre travail. Nous détaillerons ensuite nos hypothèses de recherche dans une approche argumentée.

Le chapitre VI nous permettra de développer notre démarche méthodologique d'analyse de contenu, en revenant sur la population étudiée et l'échantillon retenu, mais aussi les diverses étapes de notre étude des rapports annuels.

**CHAPITRE IV : STRATEGIES DE RSE :
FACTEURS D'INFLUENCE ET
ENCADREMENT DES DISCOURS ET
PRATIQUES RESPONSABLES**

Depuis le début des années 2000, on assiste à une résurgence des préoccupations liées au développement durable et à la RSE. Ces thématiques occupent aujourd'hui une place importante dans la stratégie des entreprises, du moins dans l'affichage de celle-ci.

La RSE véhicule une vision davantage partenariale de l'entreprise, qui est exhortée à prendre à compte, de manière volontaire, l'ensemble de ses parties prenantes dans la définition de sa stratégie et dans le cheminement adopté pour atteindre les objectifs fixés.

Au-delà de la seule entreprise, la RSE touche l'ensemble des organisations. Les PME, certes, mais aussi le milieu associatif, les collectivités locales, les institutions publiques ou encore les partis politiques. La RSE interpelle finalement l'ensemble de la société, des gouvernements aux collectivités locales, en passant par les entreprises et ses parties prenantes étendues, concernant finalement l'ensemble de la société.

L'essor des problématiques RSE se caractérise par de multiples conséquences : la mise en place de groupes de réflexion à l'initiative du gouvernement, l'émergence de dispositifs réglementaires, la création de nouveaux postes en entreprise, ou encore le développement du « marché » des agences de notations extra-financière, aboutissant finalement à ce que Vogel (2005) a qualifié de « *marché de la vertu* ».

Si la RSE concerne une multitude d'acteurs et d'institutions, il s'avère que la grande entreprise, pour de multiples raisons, est particulièrement visée.

Comme nous l'avons évoqué supra, la grande entreprise a toujours suscité une défiance et un défaut de légitimité variable, mais forcément croissant en période de crise. La légitimité de ses actions, la finalité de ses activités ont régulièrement été décriées. Il est évident qu'aujourd'hui, en pleine crise mondiale -et alors que ces grandes entreprises avaient déjà subi une altération conséquente de leur légitimité du fait des scandales financiers du début des années 2000 - l'image de la grande entreprise suscite encore davantage méfiance et désapprobation. Par ailleurs, il est évident que leur « périmètre » d'activité, leur présence planétaire et leur pouvoir accru, ainsi que le contexte de régulation oligopolistique (Michalet, 2004 ; Bardelli, 2005), engendrent « proportionnellement » des exigences de transparence accrues.

Sans dénigrer les implications de la RSE pour les autres types d'organisations, nous avons donc décidé de nous focaliser sur les stratégies RSE des grandes entreprises françaises. En reprenant l'idée de régulation oligopolistique proposée notamment par Michalet (2004) il nous semble que l'avenir de la RSE passe d'abord par les grandes entreprises.

L'implication de celles-ci en matière de RSE se traduit par exemple par une prolifération de supports de communication institutionnelle tels que rapports de développement durable, sites internet spécifiques, diffusions de chartes éthiques ou codes de bonne conduite... etc. La RSE suscite de ce fait tout un courant de recherche, notamment en Sciences de Gestion (Drevetton & Krupicka, 2005).

Si la RSE suscite de multiples questions, celle qui nous paraît cruciale est notamment celle de la motivation de ces entreprises et de la finalité de ces efforts. Dans une première partie, nous évoquerons donc les principales motivations mobilisables pour comprendre le « phénomène RSE ». Dans un second temps nous verrons succinctement les principales familles d'outils visant à faciliter, avec plus ou moins de succès, l'évaluation ou la diffusion de l'engagement responsable des entreprises. Enfin, dans un troisième temps, nous préciserons notre problématique en délimitant les contours de notre questionnement de recherche. Après avoir admis le rôle central des multinationales dans la « stabilisation » et l'intégration des logiques de RSE, nous souhaitons en savoir davantage sur les réponses faites par ces entreprises. Pourquoi, comment, et quels facteurs discriminants les grandes entreprises sous-tendent les stratégies des grandes entreprises françaises en matière de RSE ?

SECTION 1 Mise en perspective des déterminants potentiels de la RSE

Il s'agit de l'une des questions récurrentes sur la thématique de la RSE. Quelles sont les motivations des entreprises à être responsables ? Voici les principales hypothèses régulièrement formulées dans la littérature et que nous nous proposons d'étudier.

Au regard de la littérature riche et foisonnante disponible sur le sujet, nous avons tenté de schématiser les principales pistes d'explications de ce qu'il nous semble convenir d'appeler la dynamique RSE.

Selon le cadre théorique mobilisé, et la position affirmée sur les grandes questions « existentielles » de la RSE, telles que le rôle de l'entreprise dans la société et sa contribution au bien commun, diverses pistes sont régulièrement mobilisées –fréquemment de manière exclusive- pour tenter de décrypter le phénomène grandissant de la RSE. Pression des parties prenantes, nouveau contexte économique, social et culturel, responsabilisation du capitalisme ou poudre aux yeux, plusieurs thèses coexistent. A notre sens, plusieurs angles de vue peuvent être positionnés en perspective et de manière complémentaire, dans une logique à la fois micro-économique et macro-économique.

La richesse de ses fondements et de son histoire, la variété de ses formes mais aussi les interrogations scientifiques desquelles elle est l'objet nous amènent à considérer que la complexité de la RSE ne saurait se contenter d'une explication unidimensionnelle.

C'est au contraire une vision multi-acteurs, et pluridimensionnelle qui nous paraît nécessaire pour permettre une vision certes non pas exhaustive et mécaniste, mais plus englobante sur la RSE. Suite à une revue de littérature sur le sujet, que nous développerons infra, nous avons choisi dans un premier temps de schématiser notre réflexion sur les pressions et forces en présence dans la dynamique de la RSE (Figure IV-1)⁴⁷.

⁴⁷ Notre schéma a été construit sur la base des hypothèses fréquemment mobilisées dans la littérature sur ces sujets, nous citerons notamment les travaux de Capron et Quairel-Lanoizelée (2004, 2007) mais aussi Quairel (2008).

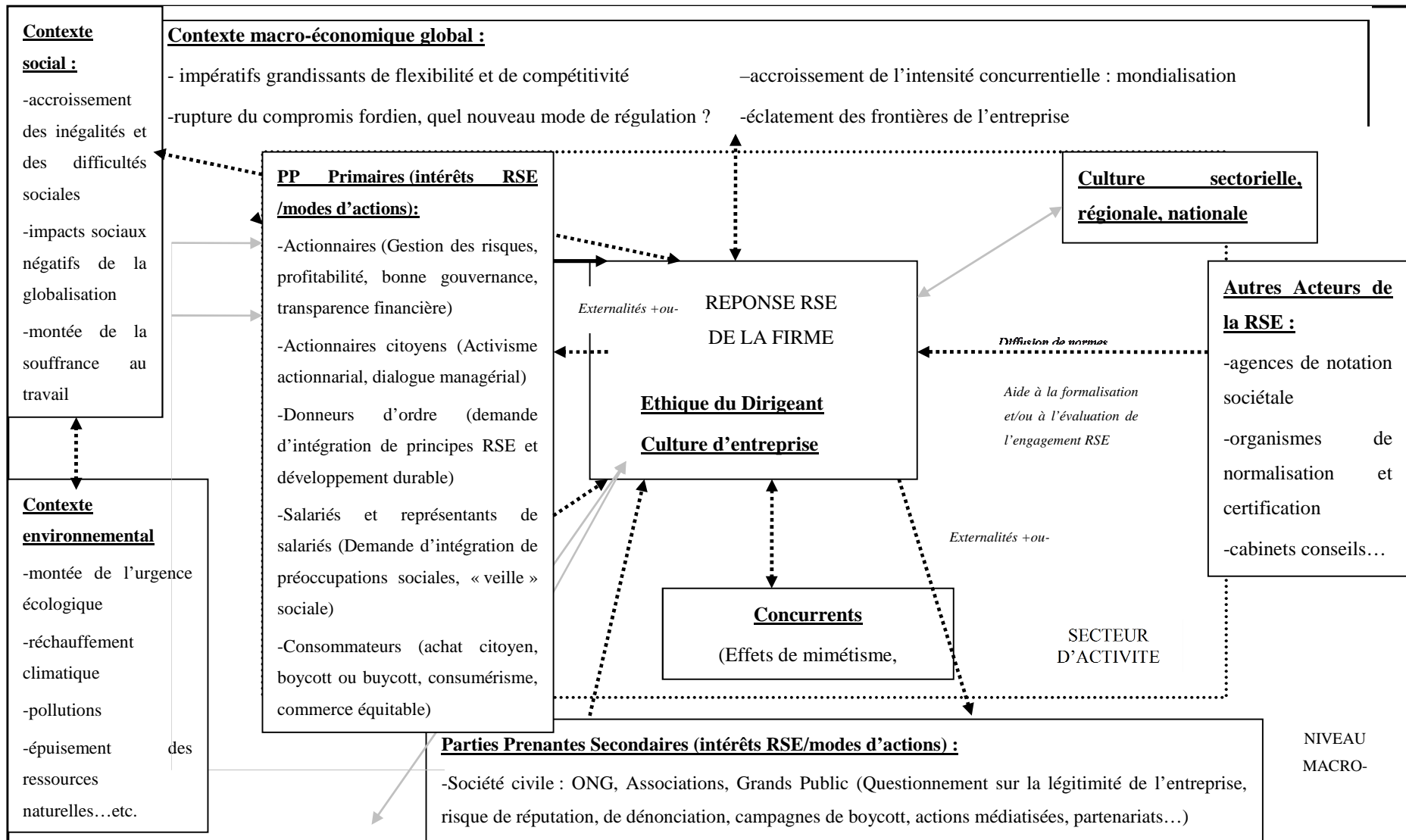


Figure IV-1 : Pistes d'explications de la dynamique RSE

—————▶ Pression directe

.....▶ Pression directe ou indirecte

Le schéma ci-dessus tente de synthétiser les principales hypothèses mobilisées pour éclaircir la RSE. Il y a encore quelques années, le scepticisme à l'égard de la RSE pouvait amener les plus sceptiques à la considérer comme « *un mythe légitimateur, un camouflage à la mode de la réalité incontournable de l'objectif principal de l'entreprise* » à savoir la réalisation de bénéfices (Pasquero, 2005a). Cependant l'ancienneté de cette préoccupation, sa présence récurrente et grandissante au sein des discours managériaux et des recherches scientifiques, mais aussi la croissante formalisation proposée par les acteurs, poussent nombre de chercheurs à considérer la RSE comme un « *paradigme nouveau* », une « *voie d'entrée du management dans la modernité de nos sociétés en voie de complexification rapide* » (Pasquero, 2005a). Nous partageons cet avis, et considérons, en accord avec Pasquero, que le concept de RSE gagne à être instrumentalisé en « *outil de réponse stratégique des entreprises face à un contexte sociopolitique de plus en plus turbulent* » (Ackerman et Bauer, 1976, In Pasquero, 2005a).

Il nous semble important, sinon fondamental, de nous arrêter sur les raisons de cet engouement des entreprises sur la RSE, avant d'introduire notre recherche.

Dans la littérature sur la RSE, de très nombreux travaux tentent d'explicitier les raisons poussant les entreprises à s'engager dans une démarche responsable. S'il est impossible d'en présenter une revue exhaustive, nous allons revenir sur les pistes d'explications les plus fréquemment mobilisées dans la littérature.

Là encore, selon que l'on considère que la RSE doive être appréhendée d'un point de vue strictement micro-économique ou plus global, les hypothèses mobilisées seront diverses. Néanmoins à notre sens, c'est dans une vision progressive que doit se situer la RSE, débutant de l'entreprise et de ses spécificités, en prenant de la hauteur de façon à intégrer l'entreprise encadrée dans son secteur d'activité, et plus globalement dans la société.

Il nous semble que ce que l'on peut qualifier de « *dynamique RSE* » joue sur trois terrains encadrés : l'entreprise, son secteur d'activité et enfin la société, à un niveau macro-économique.

Ce schéma, réalisé sur la base de la littérature sur le sujet, ainsi que de travaux préalables⁴⁸, se propose de revenir sur les principales hypothèses mobilisées dans la littérature pour tenter d'expliquer les raisons poussant l'entreprise à s'engager dans une démarche de RSE et à diffuser les discours s'y rapportant. Il émet l'hypothèse d'un « nœud » de contraintes et de pressions, mais aussi de facteurs internes et externes à l'entreprise, à même de susciter chez elle la formulation d'une réponse RSE. A notre sens, les pressions et influences subies par l'entreprise se situent à trois niveaux : en son sein, en interne, au niveau de son environnement direct et au niveau plus large, macro-économique. Qu'il s'agisse des caractéristiques de l'organisation et du dirigeant, des pressions des partenaires situés dans l'environnement direct de l'entreprise ou du marché global au sens plus large, nous avons tenté de matérialiser les diverses interactions existantes entre les acteurs du système économique et social.

Nous débuterons par les facteurs internes à l'entreprise, au niveau plus micro-économique, voire même individuel, et plus particulièrement par la question de l'éthique.

§1 La RSE révélatrice d'un précepte moral : questionnement sur l'éthique et la quête de légitimité

L'éthique peut être définie comme étant un « champ de tensions qui se situe entre l'intérêt de l'entreprise, l'intérêt général et les intérêts d'autrui » (Mercier, 2004).

Afin d'éviter toute confusion nous souhaitons d'ores et déjà clarifier notre position en termes de définition de l'éthique, de morale et de déontologie. Comme le précise Rojot (1992, In Mercier, 2004) « *la morale, science du bien et du mal, permet de dégager une éthique qui est un art de diriger sa conduite, un comportement, qui s'exprime dans les principes guidant les aspects professionnels de ce comportement : la déontologie* ».

⁴⁸ Pastore(2005) ; Bardelli et Pastore (2006) ; Bardelli & Pastore-Chaverot (2009 ; 2010)

Le concept de RSE est fortement lié à celui d'éthique, notamment du fait de sa filiation nord-américaine (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004) où l'éthique des affaires est très proche, voire se confond avec la RSE. Comme nous l'avons abordé précédemment, l'histoire de la RSE outre-Atlantique fait apparaître celle-ci au croisement des préceptes religieux et éthiques, avec un activisme philanthropique propre aux fondateurs des grandes entreprises américaines tels Carnegie. Aux Etats-Unis, l'éthique est par conséquent associée au business dans une logique qui peut se résumer par « Ethics is good business » (Mercier, 2004), l'éthique y étant vue comme « *une clé stratégique pour la survie et la rentabilité des firmes engagées dans une concurrence farouche et mondiale* » (Mercier, 2004). Certains vont encore plus loin, considérant que « *la morale est la clé de la réussite* » (Salomon et Hanson, 1989, In Mercier, 2004).

Pasquero (2005b) considère que le concept de RSE inclut pleinement la composante éthique des affaires, définie par l'auteur comme étant « *une culture organisationnelle orientée vers l'excellence dans tous les domaines* ». Si nous ne partageons pas forcément ce point de vue, comme c'est également le cas pour plusieurs chercheurs français (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004 ; D'Iribarne, 2007) il semble néanmoins difficile de nier tout lien entre l'éthique et la RSE. L'éthique des affaires pouvant être définie comme étant le respect « *d'un ensemble de normes sociales que la collectivité reconnaît comme des biens moraux supérieurs* » (Pasquero, 2005a), par leur souci de contribuer à la prise en charge du bien commun mondial (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007), les deux concepts sont indéniablement proches sans être substituables néanmoins. Notons par ailleurs que dans une acception européenne, les problèmes d'éthique sont plus rarement abordés publiquement et directement (Mercier, 2004). On peut donc considérer que le concept de RSE émerge lorsque « *le questionnement éthique porte sur les conséquences des activités organisationnelles pour autrui* » (Mercier, 2004).

La notion d'éthique est souvent abordée sous l'angle de l'éthique du chef d'entreprise. En effet, l'éthique est davantage individuelle, elle correspond à « *un comportement dont les critères sont déterminés par l'individu lui-même* » (Bardelli, 2005). Il a déjà été souligné que l'influence de dirigeant sur le comportement de ses salariés était forte (Posnet & Schmidt, 1984 in Mercier, 2004) et par ailleurs il apparaît clairement que la « *direction joue un rôle primordial dans la décision de formaliser l'éthique de l'entreprise* ». Les discours responsables, que l'on peut apparenter à cette formalisation, peuvent être considérés comme partiellement portés, et influencés par le dirigeant.

Plusieurs auteurs ont déjà mis en évidence, par le biais d'illustrations notamment, l'influence du dirigeant sur l'intégration de la RSE dans la stratégie organisationnelle (Pasquero, 2005a). Il paraît donc que le dirigeant, à travers son éthique personnelle, ses valeurs, mais aussi la culture organisationnelle dont il est le vecteur, est susceptible d'orienter l'engagement responsable de l'entreprise, ainsi que les modalités de cet engagement. Le dirigeant, et plus globalement la direction, apparaît avoir une influence dans le comportement RSE adopté par l'entreprise. Par ailleurs, dans toute démarche d'amélioration du management comme la qualité ou la RSE, l'engagement fort de la direction apparaît comme une condition sine qua non de sa mise en œuvre (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004).

Toutefois, si l'on reprend l'idée d'une éthique du dirigeant porteuse de la stratégie RSE, se pose la question de la « transférabilité » de cette éthique personnelle à un niveau organisationnel et collectif. En effet, l'éthique des affaires concerne le dirigeant, cependant cela *« s'applique difficilement à une entreprise en tant que collectivité, étant donné la complexité des rapports sociaux qui s'y nouent entre les acteurs, le comportement de l'entreprise étant, en fin de compte, la résultante de leurs actions et de leurs interactions »* (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004). La question abordée ultérieurement, de la capacité pour l'entreprise de faire preuve de moralité de manière similaire à un individu pose ici problème, tout comme la difficulté, déjà évoquée, de considérer l'entreprise, et plus précisément son dirigeant, comme à même de faire les bons choix, pour l'intérêt commun. Par ces aspects, une démarche d'appréhension de la RSE par l'éthique, bien qu'intéressante, nous semble rapidement restrictive, autant par les différences culturelles entre les Etats-Unis et l'Europe continentale, que du fait de l'hypothèse que l'entreprise s'engagerait dans une démarche responsable uniquement du fait de l'éthique de son dirigeant, celle-ci étant par définition l'éthique d'une société donnée, et non universelle (Mercier, 2004).

Néanmoins, il nous semble évident que dans une certaine mesure le dirigeant, au travers de son éthique personnelle, mais aussi de sa culture -et bien entendu de la culture de l'entreprise - influence la réponse RSE apportée par l'entreprise, c'est d'ailleurs précisément l'une des hypothèses que nous testerons ultérieurement. L'éthique du dirigeant, bien que ne permettant pas d'apporter une explication complète aux logiques de RSE, véhicule très certainement un éclairage complémentaire susceptible de décrypter l'engagement responsable des entreprises.

Si l'éthique traite des principes régulateurs de l'action et de la conduite morale, la légitimité, en s'attachant à la conformité avec la morale, lui est intimement liée. La question de la légitimité de l'entreprise est l'une des thématiques les plus fréquemment abordées lorsque les motivations responsables des entreprises sont étudiées. La RSE apparaît alors comme un moyen de « *restauration d'une légitimité ébranlée par les scandales financiers, sociaux et environnementaux* » (Salmon, 2005). C'est en effet en permettant la conjonction d'attentes d'un nombre grandissant d'acteurs que l'entreprise peut prétendre à obtenir sa « licence to operate », ou droit d'opérer, auprès de la société. Pour ce faire, elle doit apparaître comme légitime. Dans une logique néo-institutionnelle, la légitimité peut-être traduite comme étant « *l'impression partagée que les actions de l'organisation sont désirables, convenables ou appropriées par rapport au système socialement construit de normes, de valeurs ou de croyances sociales* » (Suchman, 1995, In Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007).

La question de la légitimité de l'entreprise est une question ancienne, redondante dès les prémices de la RSE aux Etats-Unis. Plus globalement, l'entreprise, et plus particulièrement la grande entreprise, a toujours été l'objet de méfiance, posant l'entreprise dans une quête de légitimité permanente, accrue en période de crise ou de scandales. Dans le contexte de crise actuel, la grande entreprise doit encore davantage lutter pour tenter de reconstruire une légitimité affaiblie, alors que la taille de certains groupes et la difficulté de contrôle intensifient la méfiance nourrie à leur égard (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007) comme le démontre le sondage Ethicity déjà évoqué.

Dans le contexte institutionnalisé dans lequel naît la légitimité (au sens rationnel-légal tel qu'il est défini par Weber et souligné par Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007) « *un comportement socialement responsable et une éthique minimale ne peuvent se réduire à une stratégie rationnelle pour un résultat financier* » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007).

La légitimité semble être l'une des notions transversales aux diverses conceptions et cadrages théoriques possibles de la RSE. Ainsi, dans cette approche, on peut par exemple considérer que la quête de légitimité peut constituer un moyen d'atteindre un « *état de congruence entre les attentes et aspirations de la société et ses pratiques effectives* » (Martinet, 1980 in Valiorgues et Daudigeos, 2006) dans un contexte d'éclatement de la firme.

Comme le soulignent les deux auteurs Capron et Quairel-Lanoizelée (2007) la légitimité est symbolique, la volonté étant pour l'entreprise ou organisation d'apparaître comme « *en conformité aux valeurs dominantes* » même si la réalité est très différente. La recherche de légitimité nous amène donc aux nombreuses critiques faites à la RSE. Les engagements des entreprises apparaissent parfois comme des discours éloignés des réalités, tenant plus du mythe ou du conte merveilleux (Igalens, 2006) que d'engagement mesurable.

Si l'hypothèse selon laquelle les discours et pratiques de RSE (Bardelli, 2006) s'expliquent exclusivement par la quête de légitimité des entreprises nous paraît excessive, nous ne la rejetons pas. La quête de légitimité reste une « *valeur clé de la RSE* » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007) qui sans l'expliquer totalement, ne peut être écartée de son appréhension globale. La recherche de légitimité, si elle peut se traduire par des dérives, apparaît comme l'une des variables constantes dans le « *puzzle* »⁴⁹ de la RSE depuis l'émergence de celle-ci.

En effet, l'une des critiques fréquemment effectuées à l'égard de la RSE est le fait qu'elle se prête particulièrement bien à « l'art du discours ». Le développement d'outils dits de « *soft law* » et le manque a priori d'obligations formelles rendent certains supports peu impliquants à première vue. En effet, cette défiance à l'égard des discours et pratiques de développement durable et de RSE peut notamment s'expliquer par leurs caractéristiques. Les discours et rapports qui sont développés « *bien que se voulant généreux, restent généraux, souvent peu consistants, quelque fois sans grande cohérence entre les items évoqués, les concepts utilisés et les problématiques retenues, ces dernières restant par ailleurs souvent implicites* » (Perez, 2006). Plusieurs travaux exploratoires que nous avons menés, notamment sur le discours responsables des grandes entreprises, mettaient également en évidence le choix d'un langage résolument connoté positivement, et où l'engagement concret et mesurable, y compris dans certaines réalités difficiles de la vie d'entreprise, est souvent sous-représenté (Bardelli & Pastore-Chaverot, 2005 ; 2006 ; 2010).

Il a pu être tentant de qualifier les discours de RSE de « *poudre aux yeux* », tant certains engagements responsables s'apparentent à des techniques de *greenwashing*, ou de « *cosmétique* ». Bien que cette impression puisse être renforcée par l'implication d'experts en communication dans la rédaction des rapports (Pasquero, 2005b), le foisonnement dont la RSE fait l'objet témoigne aussi d'un champ en construction.

⁴⁹ Cf. la formule employée par Davis (1967) et soulignée par Allouche et al. (2006).

§2 Les conceptions culturelles de la RSE : de la culture d'entreprise à la culture nationale

L'éthique est par ailleurs fortement liée au concept de culture d'entreprise. Mercier (2004) souligne que « la politique éthique formalisée combine des valeurs, des principes et des règles dans des proportions variables selon la culture organisationnelle » (Mercier, 2004 p. 86), celle-ci étant entendue comme étant « un ensemble complexe de valeurs, de croyances, de symboles, de pratiques qui définissent la manière dont une entreprise réalise ses activités » (Mercier, 2004). La culture organisationnelle influence fortement l'éthique, et va potentiellement orienter les comportements quotidiens des membres de l'entreprise (Mercier, 2004).

Plus globalement, les cultures régionale et nationale impactent également sur les représentations et les conceptions de la RSE. Comme nous l'avons déjà souligné, la composante culturelle est centrale dans les concepts de développement durable, de RSE et d'éthique. De nombreux auteurs ont déjà mis en évidence les différences culturelles de conception concernant ces problématiques (notamment Bardelli, 2004 ; Mercier, 2004 ; Pasquero, 2005a; Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004, 2007) parfois par le biais d'études comparatives (Maignan & Ferrelle 2003 ; Maignan & Ralson, 2002). La compréhension des conceptions, des représentations et du mode de diffusion des logiques RSE nécessitent une étude historique des conditions de son émergence (Pasquero, 2005a; Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007 ;Acquier & Gond, 2008; Gond &Igalens, 2008) ainsi qu'une prise en compte des valeurs, des traditions des spécificités et plus globalement des « fondamentaux » de la culture d'appartenance du pays.

Comme nous l'avons déjà abordé, les différences historiques, culturelles et religieuses se manifestent tout au long de la « dynamique RSE » : autant dans les modalités et la temporalité d'émergence de ces questions, que des caractéristiques de sa formalisation managériale, mais aussi de sa recherche scientifique. Plusieurs auteurs ont déjà mis en évidence les nombreuses divergences entre les conceptions européenne (particulièrement continentale) et états-unienne de la RSE (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004 ,2007 ; Pasquero, 2005a; Capron, 2006).

Alors que les questions de RSE émergeaient très tôt aux Etats-Unis, il a fallu attendre les années 1990 pour voir une considération explicite de la RSE en Europe continentale (Pasquero, 2005 ; Capron, 2006), et ce malgré les réflexions menées sur les indicateurs sociaux dans les années 70 par Jacques Delors (1971) ou le rapport Sudreau (1975).

En cohérence avec la conception de l'égalité et de la justice nord-américaine, le principe y est que « *le meilleur puisse s'épanouir sans entrave* », dans une volonté de corriger les inégalités du système considérées comme inévitables (Capron, 2006). L'homme d'affaires ayant réussi devant faire preuve de charité et œuvre de bienfaisance. A contrario, en Europe, (toujours dans une vision continentale, le Royaume-Uni faisant preuve de davantage de proximité avec les Etats-Unis) le souhait de limiter les inégalités est prégnant, dans une vision de solidarité vis-à-vis des plus démunis.

Comme le souligne Capron (2006) la pensée européenne en termes de RSE est principalement basée sur l'idée de développement durable et de soutenabilité, alors que l'éthique semble être la clé de voûte de la vision états-unienne (Crane & Matten, 2004 In Capron, 2006). La transposabilité de la vision nord-américaine imprégnée par l'éthique en Europe pose question. De nombreuses différences existent à la base, entre les deux conceptions à plusieurs niveaux : la conception de l'individu dans la société, le mode d'appréhender le bien commun mais aussi la « tradition législative » davantage contraignante et soumise à sanctions dans les pays latins qu'outre-Atlantique, où le principe est celui de la libre initiative sans entrave. Capron (2006), revient d'ailleurs sur les nombreuses divergences entre les deux conceptions européenne et nord-américaine de la RSE⁵⁰ et sur les désaccords conséquents en termes de représentations de l'entreprise, des relations de travail et de conception globale de la RSE (Capron, 2006). Allouche et al. (2004)⁵¹ proposent un récapitulatif inspiré des travaux de Maignan et Ralson (2002), portant sur les différences majeures entre les cultures états-unienne, britannique, française et néerlandaise en termes de RSE, sur la base d'une analyse de contenu. Parmi celle-ci, les fondements à l'origine de la communication RSE, et les démarches mises en œuvres divergent de façon importante. Néanmoins, l'évolution de certains aspects posent clairement l'hypothèse d'une évolution du modèle européen de RSE vers le modèle anglo-saxon, et notamment les questions législatives. Le consensus sur le volontariat des discours et pratiques RSE, malgré les avancées législatives, pose la question de la cohérence culturelle du modèle.

⁵⁰ Capron (2006) développe notamment 6 thématiques où les valeurs nord-américaines et européennes divergent : la conception de l'individu dans la société, la tradition conflictuelle ou consensuelle, les divergences en termes de liberté/responsabilité, de bien commun, de solidarité ou encore d'égalité sont développées.

La culture nationale, régionale ou organisationnelle ne semble pas pouvoir expliquer l'importance des discours et pratiques RSE dans les sphères managériales, académiques mais aussi publiques, cependant il apparaît évident qu'elle soit susceptible d'exercer une influence sur les comportements et les attitudes adoptés, orientés par la vision partagée.

§3 La RSE caractéristique de l'élargissement de la responsabilité de l'entreprise aux parties prenantes

La piste très fréquemment mobilisée pour tenter d'explicitier le mouvement de la RSE est la pression subie par l'entreprise, en provenance de ses parties prenantes. La RSE serait alors une réponse, fournie par l'entreprise, aux pressions exercées par les stakeholders. Revenons sur la notion de parties prenantes. Comme précisé précédemment, nous distinguons les parties prenantes primaires et secondaires selon la distinction établie par Carroll ⁵²(1979). Si les parties prenantes primaires sont explicitement voire contractuellement liées à l'entreprise, il s'agit donc des actionnaires, des salariés, des fournisseurs, ou encore les clients. Les parties prenantes secondaires de l'entreprise sont moralement ou implicitement liées à elle, que ce soit de manière volontaire ou non, tels les associations de riverains, les ONG ou les collectivités locales. (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007).

Au-delà d'une éventuelle motivation éthique du dirigeant pour s'impliquer dans une démarche de RSE, pour beaucoup d'auteurs cette dynamique s'explique par la volonté (voire la nécessité) d'intégrer les intérêts des partenaires, les « détenteurs d'enjeux » de l'entreprise. Cet aspect constitue par ailleurs, comme nous l'avons déjà évoqué, l'un des dénominateurs communs des très nombreuses définitions de la RSE. L'intégration des parties prenantes est par exemple explicitement citée dans la définition de la RSE par la commission européenne. Il existe cependant deux visions, très certainement complémentaires, et non forcément contradictoires à seconde vue, de cette intégration des parties prenantes.

⁵²Si nous avons ici choisi la distinction proposée par Carrol (1989), d'autres typologies de parties prenantes peuvent être utilisées, comme celle de Clarkson (1995) distinguant les parties prenantes volontaires ou involontaires, comme nous l'avons évoqué supra.

Elle peut être l'objet d'une initiative de l'entreprise, basée donc sur un volontariat voire volontarisme, ou bien être une pression subie par l'entreprise, qu'elle doit intégrer et gérer. Si l'on entend bien que la réaction va différer selon le type de partenaire et son pouvoir de coercition, il apparaît clairement que l'entreprise transnationale, d'autant plus dans un contexte d'économie mondialisée et en crise, va subir des pressions grandissantes de ses parties prenantes, même indirectes, telles les ONG. Même si elle peut faire preuve de proactivité, il semble très plausible que les discours et pratiques grandissants de RSE constituent (au moins en partie) une réponse de l'entreprise aux exigences des différents partenaires économiques et commerciaux. Cette intégration se traduit même par la création de fonctions spécifiques au sein de l'entreprise afin d'intégrer leurs attentes (Martinet & Reynaud, 2001 ; Dubigeon, 2002).

Dans une vision optimiste, cette intégration vise à faire participer l'ensemble des acteurs « *au chantier de la RSE* » (Pasquero, 2005b), considérant que « *les entreprises qui réussissent aujourd'hui sont celles qui ont fédéré leurs parties prenantes autour de leur identité bien plus que celles qui ont cherché à satisfaire des clients ou à coller au marché* » (Thoenig & Waldmann, 2005 In Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007).

Finalement, l'engagement responsable serait donc partiellement explicité par les pressions exercées par les diverses parties prenantes de l'entreprise, mais aussi par les initiatives de l'entreprise pour faire participer ses parties prenantes à sa stratégie responsable. Ces initiatives volontaires peuvent avoir pour motivation une vision idéologique de l'entreprise et/ou un souhait de précéder les contraintes que ces partenaires pourraient imposer à l'entreprise. On peut se demander si de telles pressions ne représentent pas une condition sine qua non au développement des logiques responsables, car « *sans contrainte légale ou sans risques pour leur réputation, bien des entreprises ne montreront aucun intérêt pour assumer des obligations qu'on ne leur impose pas* » (Pasquero, 2005b).

La question de l'intégration des parties prenantes introduit finalement celle de la gestion des externalités négatives auxquelles l'entreprise expose ses parties prenantes. En reprenant les termes de Perez (2006), on peut finalement se demander « *qu'est ce en effet que la RSE et le développement durable sinon l'intégration plus ou moins large des externalités dans les comportements des entreprises ?* ». Toute activité économique génère des externalités positives et négatives sur son environnement. Alors que le périmètre de celle-ci est de plus en plus difficile à délimiter, la question de la gestion des externalités ou coûts externes semble cruciale (Daudigeos & Valiorgue, 2006 ;2010). L'intégration des parties prenantes de l'entreprise est aussi intimement liée à la volonté de préserver ou d'améliorer la légitimité de l'entreprise. Comme le souligne Pasquero (2005b) « *L'entreprise responsable d'aujourd'hui est une entreprise transparente. Elle bâtit sa légitimité sur le lien de confiance qu'elle parvient à développer avec ses parties prenantes* » (Pasquero, 2005b).

Bien entendu, chaque partie prenante dispose d'un pouvoir qui lui est propre, qu'elle pourra manifester par le biais de d'actions spécifiques, comme nous y reviendrons. Du risque pris par le « stakeholder », de sa légitimité mais aussi de son pouvoir sur l'activité de l'entreprise, vont dépendre son importance, la résonance possible de ses actions et l'attention accordée par l'entreprise à ses exigences.

Le schéma ci-dessus (Figure IV-1) tente de présenter les principales parties prenantes de l'entreprise et les exigences majeures de celles-ci. Nous allons tenter de revenir brièvement sur les attentes de chacune et sur leur rôle possible sur les discours et pratiques responsables des entreprises, en termes de pressions exercées sur l'entreprise, mais aussi d'impacts éventuels sur le développement des stratégies RSE, dans une dynamique réciproque et complexe.

A) L'actionnaire, première partie prenante de l'entreprise, levier possible d'une RSE potentiellement rentable ?

L'actionnaire, en tant que propriétaire de l'entreprise, est bien entendu l'une des parties prenantes prioritaires de la grande entreprise, malgré la diffusion d'une vision de plus en plus partenariale de la firme dans les discours. Si l'on exclut les actionnaires citoyens, il semble évident que l'un des objectifs principaux de tout actionnaire est la rentabilité. L'actionnaire « traditionnel » va attendre de l'entreprise concernée un certain niveau de rentabilité, une maximisation des profits, en échange de sa contribution à la propriété de l'entreprise et au risque pris. La pression de l'actionnaire vis-à-vis de l'entreprise va donc aller a priori davantage dans le sens d'une maximisation de la valeur générée, et conséquemment les dividendes qui lui seront distribués.

A priori, cet objectif peut sembler antagoniste avec l'engagement responsable. En effet, à première vue, un engagement responsable se traduit par des coûts supplémentaires, ce qui peut amener un certain scepticisme quant aux motivations responsables des entreprises (Valiorgue & Daudigeos, 2006). En effet, si le fait de s'engager en RSE était du point de vue financier une opération nulle (en termes de coûts), voire si sa capacité à générer des profits était prouvée, il paraît évident que les entreprises auraient été, depuis longtemps, de farouches partisans de la RSE et l'auraient adoptée naturellement. On n'assisterait point à une réapparition récurrente de ces problématiques (Valiorgue & Daudigeos, 2006). Comme le soulignait Porter (1995) dans la vision néoclassique traditionnelle, toute innovation profitable est implémentée dans l'entreprise du moment où elle permet la maximisation du profit.

On peut se demander si un engagement RSE pratiqué dans le sens d'une maximisation des dividendes ne s'éloignerait pas de son essence (Pasquero, 2005a). Cependant, dans une conception purement néo-classique et friedmannienne de l'entreprise, la preuve que la RSE est rentable semble être une étape indispensable à l'adhésion des actionnaires, et à une plus grande intégration stratégique et opérationnelle de la RSE dans l'entreprise. De très nombreux travaux académiques reviennent sur cette question fondamentale du lien entre l'engagement en RSE.

L'épineuse question de la mesure des effets de celui-ci étant notamment développée au travers du concept de performance sociétale de l'entreprise (Gond & Igalens, 2008) ou Corporate Social Performance, définie comme étant « *une configuration organisationnelle de principes de responsabilité sociale, de processus de sensibilité sociale ainsi que de politiques, programmes et de résultats observables qui sont liés aux relations sociétales de l'entreprise* » selon la définition de Wood. (Wood, 1991 In Gond & Igalens, 2008).

Au-delà des difficultés de mesure de la PSE sur lesquelles nous reviendrons ultérieurement, il est nécessaire de nous arrêter sur la délicate question de la rentabilité de la responsabilité sociale. La première question est de nature conceptuelle, voire « existentielle » sur la RSE : est-ce pertinent de mesurer ou de s'interroger sur une démarche de RSE ? Comme le soulignent Allouche et al. (2006) « *Le fait même de poser la question de la relation entre la responsabilité sociale des entreprises et leur performance financière laisse entendre que les actions visant à affirmer la RSE sont considérées comme de véritables investissements producteurs de rentabilité, dont il faut mesurer les risques et les avantages, à travers des indicateurs de type ROI par exemple* ». Même paraissant contradictoire, la question de la rentabilité de la RSE doit être posée, autant pour convaincre les milieux d'affaires qu'académiques de sa pertinence dans une conception dominante où l'entreprise doit prioritairement maximiser les profits de ses propriétaires (Friedman, 1995). Dans cette conception, il serait inimaginable que l'entreprise s'implique dans une démarche d'autorégulation si les bénéfices qu'elle en obtiendrait étaient inférieurs aux coûts générés (Stoeck, 2004 In Quairel, 2008).

Par ailleurs, en dehors des actionnaires citoyens, il semble que pour les actionnaires « classiques », la maximisation de la valeur à court terme, basée sur des critères traditionnels, reste majoritaire malgré une évolution dans le sens de l'intégration de critères extra-financiers et un accroissement de la prise en compte des « intangibles ». Les actionnaires représentant un levier pouvant faire avancer la RSE et faciliter son intégration dans les stratégies des entreprises (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007), il apparaît indispensable de se pencher sur la question de la rentabilité de la démarche RSE.

De nombreux chercheurs, notamment outre-Atlantique, mais aussi en France (Allouche & al. 2004 ; Allouche & Laroche, 2005; Gond & Igalens, 2003 ; Gond & Igalens, 2005 ; Gond, 2006), se sont déjà penchés sur l'épineuse question du lien entre PSE (Performance Sociétale de l'Entreprise) et PF (Performance Financière), au travers plus de 160 études en 2007 (Gond & Igalens, 2008),. Allouche et al. (2004) mais aussi Gond et Igalens (2008), reviennent sur les différentes hypothèses testées dans ses études. Ces dernières visent à tester les relations entre PSE et PF, que celle-ci soit positive, négative, neutre ou mixte, linéaire ou plus complexe. Parmi ces hypothèses, on reviendra sur les plus fréquemment testées empiriquement. Elles s'intéressent à l'impact positif ou négatif de la PSE sur la PF. Deux positions antagonistes coexistent : celle d'un lien positif entre PSE et PF et celle d'un lien négatif.

L'une d'elles postule que la PSE impacterait de manière positive et linéaire sur la performance financière de l'entreprise du fait du « *bon management ou de l'impact social positif selon lequel les entreprises ayant un niveau de PSE élevé démontrent leur capacité à maîtriser les coûts implicites et les externalités négatives* » (Gond & Igalens, 2008). La logique de cette hypothèse se comprend aisément : la RSE devient une sorte de signal témoignant aux actionnaires et investisseurs de la bonne gestion mise en œuvre par la direction, la satisfaction des attentes des parties prenantes encourageant l'augmentation de la performance financière (Allouche & al., 2004) . Dans cette optique, une forte PSE est perçue comme « *un signal de qualité gestionnaire* » par les actionnaires, qui seront davantage séduits par les entreprises les plus socialement responsables (Gond & Igalens, 2008).

La seconde, dans une logique néoclassique, est opposée à cette vision et postule que la PSE engendre une performance financière moindre, du fait du coût supplémentaire généré. Tout investissement dans la RSE se traduisant par une augmentation des coûts, les ressources allouées à la PSE le seraient donc au détriment de la performance financière (Igalens & Gond, 2008). Dans la droite lignée de Friedman (1970), l'engagement en RSE engendre des coûts financiers allant dans le sens d'un désavantage compétitif (Allouche & al., 2004).

La littérature semble a priori attester d'une relation positive entre PSE et PF. En effet, Igalens et Gond (2008) soulignent que près de la moitié des études sur le sujet démontrent un lien positif, près d'un quart dénombrent un lien neutre, 18% présentant des résultats mixtes. Les auteurs notent toutefois qu'au final, seule une proportion très restreinte d'études (environ 6%) met en évidence une relation négative entre la performance sociétale et la performance financière de l'entreprise (Igalens & Gond, 2008). Par ailleurs, une synthèse d'Allouche et al. (2004) des tendances observées dans plusieurs études sur la question, tend à conforter l'idée d'un lien a priori positif avec plus de la moitié des études synthétisées.

Dans un premier temps, il apparaît donc que les résultats obtenus par les tests empiriques plaident pour une relation positive et linéaire entre la PSE et la PF, hypothèse dite « *du bon management* » (Margolis & Walsch, 2003 ; Gond, 2006 ; Gond & Igalens, 2008).

Si comme nous y reviendrons, ces résultats doivent être clairement nuancés, cette hypothèse nous semble particulièrement vraisemblable et prometteuse. Vraisemblable parce qu'elle traduit de manière mesurable le potentiel utilitariste et stratégique de la RSE : une entreprise responsable est en mesure de mieux gérer les externalités négatives qu'elle rejette sur son environnement. Bien que cela entraîne logiquement des charges supplémentaires dans un premier temps, les effets peuvent représenter un gain non négligeable, plus ou moins mesurable.

Un engagement responsable peut par exemple se traduire par une rationalisation de l'énergie utilisée, ou une réduction des déchets produits, ayant pour conséquence des économies en termes d'utilisation de ressources ou de retraitement. De même, un engagement responsable peut amener l'entreprise à mieux prévenir certains risques comme des risques d'accidents écologiques, de mouvements sociaux ou de scandales financiers, dont les coûts directs ou indirects pourraient se révéler substantiels. De la même manière, une démarche de RSE peut inciter une entreprise à davantage écouter les recommandations de certaines parties prenantes telles les ONG, et ainsi éviter de subir les contrecoups d'actions médiatisées. Le risque d'image, de réputation, de dénonciation est prégnant pour une entreprise, qui doit conserver la légitimité de sa « licence to operate » auprès de ses parties prenantes. Car en effet si certaines actions, telles le boycott, ne se traduisent pas forcément par une baisse des ventes, cela peut clairement dégrader l'image de marque de l'entreprise (Chauveau, 2003). Le risque en termes d'image et de réputation, corollaire de la quête de légitimité et amplifié par les mass-médias et les TIC, est d'autant plus conséquent qu'aujourd'hui où « *l'importance de la réputation dans les actifs immatériels de l'entreprise intègre largement le processus d'institutionnalisation de la responsabilité sociétale* » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007).

En ce sens, et à la lumière des études empiriques sur le lien entre PSE et PF, on peut considérer que l'intégration de nouveaux éléments dans le calcul économique permettrait peut-être d'expliquer l'engagement responsable des entreprises, notamment dans une logique d'intégration des risques. Qu'il s'agisse des risques d'image, de réputation, de dénonciation et plus globalement de la prise en compte des externalités négatives des activités, que ce soit dans la sphère financière, sociale, sociétale ou environnementale. De cette manière, l'intégration d'une logique RSE, et les coûts additifs générés, sont justifiés vis-à-vis des actionnaires et peuvent même être garants d'une gestion plus sûre et plus prudente de l'activité.

Valiorgue et Daudigeos (2006, 2010) insistent sur la thématique des effets directs des externalités ou coûts externés sur la performance économique de l'entreprise, en revenant sur les travaux de Martinet (1980, 2004). Ce dernier développait le concept de réintégration immédiate ou différée de ces coûts externés, avec des effets souvent multiplicateurs (Martinet, 1980).

Reprenant le raisonnement de Martinet (1980, 2004), par l'exemple du naufrage de l'Erika⁵³, les auteurs illustrent finalement l'hypothèse « du bon management » en termes de PSE. L'économie réalisée par Total, en affrétant un pétrolier monocoque et non à double coque s'est traduit, du fait de l'échouement, par un coût de près de 200 millions d'euros pour la Mission Littoral Atlantique. Si l'exemple ici, témoigne également d'un manquement aux législations internationales, il met en perspective la notion d'évitement ou de réduction de risques pouvant représenter l'un des vecteurs de « séduction » des investisseurs sur la RSE. Ici la mauvaise décision est immédiatement sanctionnée par le coût supplémentaire engendré par la gestion de crise, cependant cette répercussion peut également être différée dans le temps, comme les dépenses en matière de prévention sécurité et la survenue d'accidents de travail peuvent l'illustrer (Martinet, 1980, 2004 ; Valiorgue & Daudigeos, 2006 ; 2010).

Plus globalement, les coûts engendrés par une démarche de RSE peuvent générer une économie directe et/ou indirecte, à des horizons temporels différents dans une logique d'intégration des risques et de gestion préventive des externalités négatives. Dans ce cadre, l'implication des entreprises dans une démarche responsable pourrait provenir d'un « *raisonnement économique en coûts complets* » (Valiorgue & Daudigeos, 2006).

Même si un tel raisonnement ne nous semble ni suffisant, ni satisfaisant, pour expliquer et décrypter la RSE, il est un outil prometteur pour la valorisation de la RSE auprès des actionnaires, d'autant plus engageant dans une « *société du risque* » (Beck, 2001 In Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007) où les entreprises, mais aussi les actionnaires et les salariés, manifestent une attitude de plus en plus hostile au risque.

⁵³ Pour plus de détails voir Martinet (1980, 2004) et Valiorgue et Daudigeos (2006, 2010).

Par ailleurs, l'une des clés d'entrée des investisseurs dans le champ de la RSE est aussi la thématique de la bonne gouvernance. Les scandales financiers à répétition ont accru l'exigence de transparence financière des investisseurs, et plus globalement de la société, dont les législations telles la loi Sarbanes-Oxley ou NRE se sont faites l'écho. Comme l'expliquent Capron et Quairel-Lanoizelée (2007), la promotion de la démarche de RSE auprès des investisseurs passe par la « *bonne gouvernance, la transparence et la qualité de l'information extra-financière diffusée et aussi de la gestion du risque : risque de réputation, risque juridique, risque d'accidents environnementaux* » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007). Même si les actionnaires classiques sont encore davantage sensibles aux critères traditionnels, et à la notion de maximisation de la valeur à court terme, des initiatives telles le Carbon Disclosure Project, démontrent un intérêt grandissant des investisseurs institutionnels traditionnels vis-à-vis des enjeux extra-financiers (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007). L'enquête annuelle Globescan⁵⁴, l'une des plus grandes jamais effectuée sur la RSE et sur les rapports de développement durable, démontre d'ailleurs un intérêt accru pour les rapports de RSE et de développement durable de la part des actionnaires.

Ces aspects laissent entrevoir un potentiel prometteur d'évolution de la RSE au cœur des stratégies organisationnelles, où les exigences des actionnaires vis-à-vis des entreprises évoluent progressivement vers une maximisation des profits générés, certes, mais intégrant la volonté d'une gestion plus sûre et transparente des risques et des externalités négatives. Une bonne gouvernance à moyen et court terme pourra assurer la pérennité des profits. Par ailleurs, les outils que constituent la triple bottom line, le sustainability balanced scorecard ou le management du risque sont susceptibles de faciliter une prise en compte élargie de la performance, et peut-être d'accroître le rôle des actionnaires dans la promotion de la RSE.

Toutefois, deux bémols sont à inclure dans ce raisonnement⁵⁵.

Tout d'abord, concernant le lien entre PSE et PF. Comme le mettent en évidence Gond et Igalens (2008), Allouche et al. (2004) mais surtout Allouche et Laroche (2005) au travers de leur synthèse de la littérature, la démonstration d'un lien positif entre les deux performances est loin d'être si évidente.

⁵⁴ TNS Sofrès.

⁵⁵ Les arguments développés dans ce paragraphe s'inspirent largement des travaux menés par Allouche et Laroche (2005) ainsi que par Gond & Igalens (2008).

Les résultats contradictoires des données empiriques engendrent une difficulté à « *établir clairement l'existence d'un lien positif ou négatif entre performance sociale et financière des entreprises* (Preston & O'Bannon, 1997 ; Griffin & Mahon, 1997 ; Mac Williams & Siegel, 2001 ; Margiolis & Walsh, 2002 ; in Allouche & Laroche, 2005), *du fait de certaines carences théoriques et méthodologiques, mais aussi d'hétérogénéité des modes d'évaluation des performances* » (Allouche & Laroche, 2005). Allouche & al. (2004) soulignent le manque de recherche quant à la compréhension « *des mécanismes profonds de causalité entre les deux variables* » ainsi qu'une appréhension de la relation « *exclusive et univoque, sans que la relation inverse ne soit même envisagée* ».

Cette synthèse met finalement en lumière, en cohérence avec les méta-analyses sur le sujet (Orlitzky & Rynes, 2003), l'existence d'un lien positif statistiquement faible et néanmoins complexe entre la PSE et la PF. Si un décryptage exhaustif du lien entre PSE et PF semble « *un objectif difficile voire impossible à atteindre* » pour les deux auteurs (Allouche & Laroche, 2005), l'identification et l'étude des divers facteurs de contingence impactant sur cette relation, ainsi que la diversité des intérêts des parties prenantes sont des vecteurs d'éclaircissement de cette quête du « Saint-Graal » pour reprendre l'expression de Gond et Igalens (2008).

L'article revient également sur l'hypothèse développée supra, selon laquelle la RSE ferait parfois figure de « *signal* » vis-à-vis des investisseurs (Jones & Muriel, 2001 In Allouche & Laroche, 2005) ou auprès des employés (Turban & Greening, 1997 ; Greening & Turban, 2000, In Allouche & Laroche, 2005).

Par ailleurs, une explication de l'engagement RSE en termes coûts-bénéfices semble véhiculer une vision restrictive et quelque peu tronquée de la RSE, dont les scandales comptables et financiers du début des années 2000 semblent avoir démontré les limites (Pava & Krausz, 2006).

Au-delà de l'actionnaire « classique », on note en France l'arrivée timide d'actionnaires citoyens ou responsables, davantage de tradition anglo-saxonne (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007). Bien que cela soit encore discret en France, cette tendance à l'intervention d'actionnaires lors des Assemblées Générales met mal à l'aise les dirigeants et participe certainement, à un niveau modeste, à une prise en compte différente de l'importance de la communication RSE, et à l'intégration de critères extra-financiers dans la gestion (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007). Même si la fréquence de ces interpellations et le poids de ces actionnaires restent limités, cette tendance de l'actionnaire citoyen, couplée à une médiatisation croissante et à la croissance du nombre de fonds d'investissements socialement responsables, semblent constituer un climat propice à l'intégration des logiques RSE par le milieu financier.

B) La pression des salariés et de leurs représentants comme vecteur de la RSE ?

Alors que dans l'acception française le terme « social » évoque un champ plus restreint que dans sa compréhension anglo-saxonne, à savoir principalement ce qui est de l'ordre des salariés et des relations de travail, on peut s'interroger sur les relations entretenues entre les salariés et leurs représentants, et la RSE.

La première constatation, faite notamment par Capron et Quairel-Lanoizelée (2007) est que de façon générale la méfiance règne à l'égard de ce qui est perçu comme « *invention des employeurs* » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007). Les salariés qui ont connaissance de la RSE nourrissent une attitude assez négative à son égard : le discours responsable peut être interprété comme une tentative de manipulation ou une volonté de « faire passer » des mesures sociales difficiles, dans une période dominée par la recherche de flexibilité et la concurrence exacerbée. Les discours RSE peuvent être interprétés comme des tentatives pour détourner l'attention des réels problèmes sociaux, voire éviter le dialogue social (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007). Si la situation peut être différente pour les cadres de façon globale le scepticisme règne en matière de RSE pour une grande partie des salariés, mais aussi pour leurs représentants (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007).

Réciproquement, nous avons, par le biais de plusieurs analyses de contenu, tenté d'en savoir davantage sur l'intégration des préoccupations sociales (au sens strict) au sein des discours de RSE (Bardelli & Pastore, 2007 ; Bardelli & Pastore-Chaverot, 2008, 2009). Si ces tests empiriques ne nous permettent pas de tirer des conclusions hâtives au vu de la petitesse de l'échantillon considéré, nous pouvons toutefois affirmer qu'au regard des rapports analysés, la préoccupation sociale est loin d'être prioritaire au sein des discours RSE.

Par ailleurs, les aspects abordés volontairement sont assez limités quantitativement, promeuvent des aspects souvent idéalisés des relations avec les salariés, fréquemment peu connectés avec les réalités vécues par ceux-ci. Bien que cela ne nous permette aucunement d'en tirer des conclusions généralisables quant à l'intégration des salariés dans les logiques RSE, il semble évident qu'au même titre que les actionnaires, les fournisseurs ou les clients, les salariés doivent être invités à participer à la construction et à l'implémentation des stratégies RSE. Ils sont susceptibles de constituer, au travers de leurs actions, des vecteurs de la RSE pour le moins dans la dimension strictement sociale de celle-ci. A côté des moyens classiques d'expression du mécontentement des salariés et de leurs requêtes (grèves notamment), une médiatisation croissante et une radicalisation des actions renforce l'écho donné à celles-ci⁵⁶. Par ailleurs, d'autres auteurs, tels Bodet et Lamarche (2007) ont déjà souligné l'absence ou la sous-représentation des salariés et syndicats dans les institutions de la RSE, ou même dans l'élaboration de la formalisation de l'éthique (Mercier, 2004).

L'évolution des positions des syndicats de salariés français quant à la RSE (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007) permettra peut-être d'envisager la RSE comme une opportunité et non plus comme une menace.

Néanmoins, comme nous y reviendrons, le fait que ces discours RSE se développent précisément dans un contexte socio-économique dominé par une recherche de flexibilité et de compétitivité accrues complique la donne.

⁵⁶ Cf. les récents mouvements de violence et menaces d'explosion ou de pollution effectuées par plusieurs salariés en colère à l'annonce de plans sociaux ou d'échecs des négociations (par exemple la menace des salariés de la société Sodimatex, en avril 2010, de faire exploser une citerne de gaz en cas de non aboutissement des négociations relatives à leurs indemnités de licenciements).

C) Le client promoteur d'une consommation responsable ?

Le client est une partie prenante fondamentale pour l'entreprise, il est le gage de sa survie. Par ailleurs, le contexte économique semble caractérisé par une intensification concurrentielle, le développement de nouveaux modes d'achats et l'accroissement de la volatilité et de l'exigence des clients.

Les mouvements de consommateurs ou mouvements consuméristes, déjà évoqués précédemment avec l'instigateur Nader, sont considérés comme précurseurs de la RSE (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007). Le consumérisme outre-Atlantique dispose d'un pouvoir relativement plus important que le mouvement analogue en France. Toutefois, l'accès massif des foyers à Internet, et les modifications des modes d'information et les polémiques sanitaires à répétition⁵⁷ semblent accroître la vigilance des consommateurs vis-à-vis des entreprises et des produits distribués.

Internet et ses nombreux contributeurs, en permettant au consommateur de s'exprimer sur des interfaces souvent transnationales et interactives, démultiplie le poids potentiel des avis ou des attaques dont un produit ou une marque peut faire l'objet. Le risque d'image, de réputation est l'un des outils dont le consommateur, aidé par les technologies tel internet, peut faire usage en communiquant et « créer un buzz » amplifié sur la Toile, susceptible de toucher les communautés virtuelles. Cela constitue l'une des pressions que le consommateur peut exercer à l'égard d'une entreprise, le cas de l'antivol Kryptonite en est l'illustration parfaite, ou un simple message vidéo sur un blog coûta 10 millions de dollars à la marque qui a dû retirer son produit du marché⁵⁸.

En amont de la communication, l'acte d'achat lui-même est un moyen de pression dont le consommateur peut faire preuve. L'achat d'un produit est la finalité pour laquelle l'ensemble des actions marketing œuvrent. Au travers d'un achat, ou d'un non-achat, le consommateur s'exprime. Comme le soulignent Capron et Quairel-Lanoizelée (2007), l'acte d'achat est synonyme de pouvoir.

⁵⁷ Pour illustration les polémiques autour du Bisphénol A dans les biberons, ou encore les parabènes dans les cosmétiques et leurs effets supposés perturbateurs sur le système endocrinien.

⁵⁸ Un utilisateur d'un antivol de la marque Kryptonite découvre avec stupeur que son antivol peut très simplement être ouvert à l'aide d'un simple stylo à bille. Etant informaticien, il écrit un message sur un blog y joignant une vidéo de démonstration de son ouverture de l'antivol. En l'espace de quelques heures, la nouvelle se répand dans le monde entier, jusqu'en Europe et en Asie, et sur des forums de clubs cyclistes, amenant la société concerner à contre-attaquer et ensuite à retirer son produit du marché, le tout générant près de 10 millions de dollars de dépenses. (Eudes, 31/01/2005).

Même si cela ne constitue peut-être pas encore une tendance généralisée, les consommateurs deviennent progressivement des consommateurs militants. Au travers de leurs achats, ils peuvent sanctionner les entreprises ne répondant pas à certaines valeurs (traitement inéquitable des producteurs, travail d'enfants, doutes sur la qualité des produits) et récompenser celles qui manifestent une attention particulière vis-à-vis des conditions de rémunération des producteurs (par exemple les produits issus du commerce équitable), de la qualité des produits ou encore des conditions de travail des employés⁵⁹.

Si comparativement à la situation d'autres pays outre-Atlantique (Etats-Unis, Canada notamment), ou européens (Autriche, Royaume-Uni), la France semble quelque peu à la traîne, l'évolution exponentielle du commerce équitable laisse entrevoir une affirmation en cours du pouvoir d'achat au sens de l'achat responsable. Alors qu'ils n'étaient que 10% en 2001, six ans plus tard près de 82% des français connaissaient le commerce équitable. Les ventes issues du commerce équitable labellisées Max Havelaar ont progressé de plus de 1000%, passant de 18 millions d'euros en 2001 à 210 millions d'euros en 2007. Cela ne représente encore que près de 0,047% des ventes du commerce de détail en France. Toutefois la percée fulgurante des achats responsables, combinée à l'évolution des modes de communication, laisse présager une utilisation croissante de cette « voix silencieuse » qu'est l'achat responsable.

D) Quelle place pour la « contrainte » RSE dans la relation d'impartition ?

Comme nous l'avons suggéré dans le schéma supra, il semble que la relation d'impartition ne soit pas neutre dans le développement de discours et pratiques RSE. Dans un contexte d'éclatement des frontières de la firme, d'externalisation et de mondialisation, la question de l'intégration des fournisseurs ou sous-traitants dans les problématiques RSE se pose. Si notre travail de recherche ne vise pas à répondre à cette question complexe, nous souhaitons brièvement revenir sur la notion de « transférabilité » de la contrainte RSE dans les relations.

La loi NRE spécifie la nécessité, pour toute entreprise donneuse d'ordre, de renseigner l'importance de la sous-traitance ainsi que la manière dont la société effectue la promotion des conventions fondamentales de l'OIT auprès de ses sous-traitants. Il est également fait mention que la société en question doit s'assurer du respect de ses conventions par les filiales.

⁵⁹ Tels les produits labellisés « no sweat shop », soit anti usine à sueur.

Néanmoins, jusqu'où le donneur d'ordre peut-il être responsable de son sous-traitant ? Par ailleurs, la RSE peut apparaître, au même titre qu'une certification qualité, comme un minimum requis imposé au sous-traitant. La RSE peut alors devenir alors un moyen de pression du donneur d'ordre, vis-à-vis de ses sous-traitants.

Sans davantage développer cette relation spécifique qui n'est pas l'objet de notre recherche, il nous semble indispensable de souligner les enjeux de la RSE au cœur de la relation d'impartition, et la pression qui peut s'exercer sur un sous-traitant ou un fournisseur en termes de réponses.

E) Les ONG, porte-parole des attentes des parties prenantes ?

Les ONG sont de plus en plus présentes sur la scène publique, les plus connues d'entre elles faisant figure d'acteurs incontournables des questions RSE. Quelles que soient leurs spécialités et leurs champs d'actions, les ONG jouissent d'un pouvoir grandissant et d'une notoriété accrue, amplifiée par les médias.

Se posant tantôt en défenseur de l'environnement (WWF, Greenpeace), des droits de l'homme (Amnesty International), acteur dans le domaine sanitaire (Médecins Sans Frontières, Croix Rouge Française), protecteur des enfants (Sos Village d'enfants), des plus démunis (Action contre la Faim) ou des personnes handicapées (Handicap International) les ONG nationales ou internationales sont très nombreuses et agissent dans de multiples domaines d'activités.

Si aujourd'hui on note un rapprochement entre entreprises et ONG, avec le développement de partenariats et d'actions collaboratives, les ONG restent toutefois vigilantes et prêtes à donner l'alerte. En reprenant la formule de Kapferer (2004) In Drullion (2005), les ONG deviennent les « *nouvelles sentinelles de la réputation des entreprises* ». Par leurs actions de veille et de surveillance des discours et pratiques des entreprises, puis de dénonciation et de contestation, elles exercent une forte pression sur les entreprises, et notamment sur les multinationales.

Le fait que les ONG se soient professionnalisées, associé à un accès aisé aux médias, le tout complété par une crédibilité auprès du grand public concourt à faire de ces organisations des acteurs redoutables, pouvant endommager sérieusement le capital réputation des entreprises et constituer une menace sur la pérennité de celles-ci à terme (Drullion, 2005).

Il semble qu'au travers de ces diverses pistes, que nous avons tenté de recenser dans le schéma proposé plus haut, un concept clef émerge et fait figure de socle commun à plusieurs de ces hypothèses : la notion de réputation. Que ce soit dans la quête de légitimité, dans la nécessité de rassurer les investisseurs, d'éviter l'opprobre jeté par les ONG, ou dans une moindre mesure les contestations des associations consuméristes, finalement la réputation, l'image semblent être au cœur des questions de RSE.

Comme le souligne Drullion (2005), dans un contexte d'importance accrue du marché boursier, nécessitant une mise en confiance des investisseurs (notamment par l'assurance que peut représenter une bonne réputation) mais aussi dans un cadre de développement de nouveaux canaux de communication, qui comme nous l'avons souligné supra, rendent l'entreprise plus facilement contestée et critiquée, la réputation est non seulement un capital immatériel à préserver, mais il devient l'un des principaux enjeux de la gestion d'entreprise.

§4 Les pressions sectorielles et macro-économiques

Après avoir abordé les facteurs internes à l'entreprise pouvant exercer une influence sur le développement d'une démarche RSE, puis les pressions exercées par les parties prenantes de l'entreprise, il nous semble important de nous attarder sur l'influence du secteur d'activité et du contexte macro-économique.

A) L'influence sectorielle : de l'avantage concurrentiel au mimétisme ?

Dans une vision utilitariste, voire opportuniste de la RSE, celle-ci s'avère fortement liée au contexte concurrentiel et sectoriel auquel appartient l'entreprise. Les pressions relevant de la concurrence sont amplifiées dans une concurrence mondialisée et intensifiée, le « Nouveau Monde » (Bardelli, 2005). Les concurrents, qui indéniablement impactent sur la définition des stratégies de RSE et sur le niveau d'engagement adopté, restent cependant étonnamment éludés dans la littérature responsable, mais aussi dans les textes de référence (Quairel, 2008). Mis à part certains travaux visant à établir un lien entre la RSE et le contexte concurrentiel (Bardelli, 2005 ; Quairel, 2008) les auteurs de référence des trois grands courants de recherche en RSE (Business Ethics, Business & Society and Social Issues Management selon la typologie de Gendron, 2000) ne traitent pas des pressions concurrentielles (Quairel, 2008). En effet pendant plusieurs années on peut considérer que les travaux sur la RSE ont davantage porté sur l'étude de sa forme, et moins de sa fonction (Bardelli, 2005), même si cette tendance s'est certainement modifiée récemment.

Dans un premier temps, si l'on intègre une interprétation néoclassique de la RSE, celle-ci peut alors devenir un avantage concurrentiel pour l'entreprise concernée par la démarche, argument dit du « business case » (Quairel, 2008). Si l'on applique la théorie de Porter (1995), une démarche RSE peut constituer un avantage compétitif permettant d'obtenir une longueur d'avance sur les concurrents, avantage basé sur la différenciation. Cet argument du « business case » recense les arguments clés en termes de rentabilité et d'efficacité, visant à justifier le recours aux démarches de développement durable et de RSE au sein des stratégies d'entreprises (Quairel, 2008). La RSE « *y est mobilisée pour créer de la valeur globale pour les parties prenantes de l'intérêt général, et simultanément, elle est le moteur d'un management proactif qui améliore les performances économiques de l'entreprise* » (Quairel, 2008).

Cet avantage concurrentiel revêt une importance fondamentale pour l'acteur concerné, mais aussi pour les autres entreprises actives sur le secteur. Celles-ci vont ressentir diverses pressions, directes ou indirectes, les amenant progressivement à se rapprocher, en terme de comportements et d'attitudes, afin d'aboutir à une certaine homogénéité.

Progressivement « *les managers vont consciemment ou inconsciemment se conformer aux règles, normes et valeurs de leur environnement, sous la pression de trois sources de contraintes institutionnelles : coercitives, normatives, mimétiques ; ces contraintes vont conduire les organisations à être de plus en plus semblables* » (Di Maggio & Powell, 1983). Le cadre théorique offert par la théorie néo-institutionnelle intègre implicitement les pressions concurrentielles au sein du champ organisationnel (Di Maggio & Powell, 1983 ; Quairel, 2008). Finalement, au cœur de cette vision « *la contrainte mimétique présente dans le processus d'institutionnalisation est l'un des cadres théoriques pour l'analyse de la régulation issue de la RSE* » (Quairel, 2008).

Il semble par ailleurs évident que chaque secteur d'activité est caractérisé par des enjeux qui lui sont propres. L'automobile n'aura ainsi pas les mêmes défis à relever que l'agroalimentaire ou la grande distribution. Chaque secteur d'activité engendre des risques et des externalités négatives spécifiques, orientant très certainement, au moins partiellement, les discours et pratiques de RSE.

Cette tendance à l'isomorphisme nous semble très instructive pour l'étude des discours et pratiques sectorielles en terme de RSE. Cela nous amène, comme nous y reviendrons, à considérer le secteur d'activité comme l'un des facteurs influençant l'orientation des discours et pratiques de RSE, à travers deux mécanismes que nous supposons :

-d'une part la recherche d'avantage compétitif, qui se traduit par une tendance à l'isomorphisme

-d'autre part à une orientation des DP-RSE vers les enjeux sectoriels caractéristiques et hiérarchisés. La conjonction des deux mécanismes engendrant une homogénéisation progressive des discours et pratiques de RSE.

Plusieurs critiques sont effectuées quant aux arguments précédemment développés, et notamment celui dit « du business case » faisant la promotion de la stratégie RSE comme possibilité pour l'entreprise de posséder un avantage compétitif. Comme nous l'avons déjà évoqué précédemment, la question même de la rentabilité de la RSE peut sembler inappropriée pour certains voire « compromettante » pour les valeurs intrinsèques de la RSE.

Mais au-delà de cette critique de la vision utilitariste de la RSE, d'autres inconvénients sont fréquemment reprochés à cette approche (Vogel, 2005 ; Quairel, 2008). Dans cette conception, la position et le rôle de la RSE semble tout d'abord réduit au seul avantage compétitif (Quairel, 2008), alors que son influence apparaît bien plus conséquente et multidimensionnelle.

Par ailleurs, il apparaît une certaine incohérence entre le gain d'avantage concurrentiel (visant à se distinguer des concurrents) alors que les relations concurrentielles se traduisent par des comportements mimétiques (Bodet & Lamarche, 2007), l'incertitude accroissant la tendance à l'isomorphisme (Di Maggio & Powell, 1983 in Quairel, 2008). Bardelli (2005) met en évidence une autre contradiction, entre les pratiques de RSE qui génèrent des coûts supplémentaires et les contraintes de la concurrence, notamment les pressions sur les coûts de production et sur les prix. Comme nous le développerons ultérieurement, le contexte économique actuel est une donnée clef pour appréhender le mouvement RSE.

Malgré ses critiques justifiées, et même si l'argument de l'avantage concurrentiel apporté par la RSE reste sujet à débat, cette conception peut s'avérer auto-réalisatrice (Quairel, 2008). Le rôle des grandes entreprises proactives constitue un potentiel de développement et de consolidation du champ de la RSE.

La concurrence, à travers la recherche de l'avantage compétitif -que la RSE peut ou pourrait représenter- et par le biais du fonctionnement mimétique qui la caractérise, semble orienter de manière conséquente les discours et pratiques de RSE, comme nous tenterons de le tester au travers de notre étude. Il apparaît également que les DP-RSE soient fortement liés aux nouvelles conditions concurrentielles (Bardelli, 2006). Notons également que là encore, la notion de risque de réputation et de légitimité est centrale.

Nous partageons donc l'opinion développée par Bodet et Lamarche (2007) considérant la RSE comme « *constitutive de la concurrence inter-entreprises par le jeu du mimétisme et de la recherche d'avantages comparatifs* ». Comme le suggère Bardelli, il semble pertinent de considérer la pratique RSE comme étant « *l'une des composantes de la concurrence que se livrent les entreprises multinationales à l'échelle mondiale, au même titre que les prix proposés et que la qualité offerte pour les produits et services mis sur le marché* » (Bardelli, 2005). L'intensité concurrentielle, les enjeux sectoriels mais aussi la position concurrentielle d'une entreprise sont donc susceptibles d'engendrer des répercussions sur la stratégie RSE adoptée et diffusée.

B) Les acteurs du marché de la RSE : des discours et pratiques performatifs ?

En 2005, David Vogel titrait son ouvrage « *Les marchés de la vertu. Le potentiel et les limites de la RSE* ». La RSE, comme toute innovation en sciences de gestion, a créé son marché (Gond & Igalens, 2008). Aujourd'hui, cabinets de consultants et agences de notation extra-financière apparaissent ou se développent, en 2007 on comptait déjà près de 300 cabinets de conseil ayant une offre structurée en matière de RSE (Gond & Igalens, 2008). Comme le prévoyait Pasquero en 2005, l'émergence d'un marché compétitif de l'information sociétale semble en marche, à l'instar de celui de la notation financière (Pasquero, 2005b).

Si nous développerons ultérieurement le rôle des principaux acteurs du marché de la RSE et leur impact dans son encadrement et sa formalisation, il paraît indispensable de nous arrêter, même brièvement, sur l'impact possible des acteurs du marché de la RSE.

Dans ce marché, nous intégrons bien entendu les consultants spécialisés ou proposant un offre sur la thématique, mais également les agences de notation extra-financière, et plus globalement l'ensemble des organisations engagées, de manière exclusive ou complémentaire, dans l'un ou l'autre des aspects de la RSE (aide à la rédaction du rapport, diagnostic responsable, formations, mise en place de référentiels, certification...etc.).

Au travers des prestations proposées, ces entités sont amenées à construire et proposer des outils d'évaluation, de diagnostic, de mesure ou encore de conseil quant aux stratégies RSE des entreprises. Ces entités peuvent donc être qualifiées de « *dispositifs de jugement* » (Karpik, 1996 ; Gond & Leca, 2004).

En étudiant la construction d'un dispositif de ce type dans le cadre financier, Gond et Leca (2004) s'intéressent au rôle d'Arese, la première agence de rating social et environnemental française, sur le développement des Investissements Socialement Responsables. Les acteurs soulignent le double impact de l'agence et plus globalement des acteurs occupant un rôle similaire d'élaboration d'un dispositif de jugement « *en affectant et en reflétant les conditions d'intermédiation de l'offre et de la demande le dispositif de jugement s'offre aussi à l'organisation qui le promeut comme un puissant outil de légitimation* » (Gond & Leca, 2004).

Il semble en effet évident que par le biais des représentations véhiculées dans les outils et méthodologies diffusées au sein des entreprises, les auteurs de « *dispositifs de jugement* » du domaine de la RSE contribuent à modifier, à structurer le champ en impactant sur les représentations. Cette vision normative, par les effets de mimétisme que nous avons souligné supra, a tendance à se « répandre » au sein d'un même secteur d'activité.

L'ensemble des acteurs participant à l'évaluation et à l'encadrement des discours et pratiques de RSE est susceptible de diffuser des représentations, des méthodologies à même d'influencer en retour les entreprises ou organisations « clientes » ou pas. Par ailleurs, ce lien est réciproque : on imagine aisément que les méthodologies développées et les outils élaborés peuvent s'inspirer par exemples des modèles, des meilleurs exemples dans un secteur donné ou d'une question spécifique du champ de la RSE. Les acteurs de l'évaluation de la RSE et les entreprises qui en font appel, s'influencent donc réciproquement d'une part par les outils et méthodologies développées, et de l'autre par les meilleures pratiques prises pour exemple.

C) La RSE dans le « Nouveau Monde » (Bardelli, 2005)

Nous avons exploré les principales hypothèses fréquemment développées dans la littérature concernant les pistes organisationnelles, sectorielles ou partenariales du phénomène RSE. Cependant, il nous semble important de compléter cette exploration par une mise en évidence du contexte macro-économique, dans le but d'avoir une vision plus globale de la RSE. Il semble que les paramètres du contexte économique actuel puissent également éclairer la question de l'émergence et de la croissance des préoccupations RSE.

En effet, les nouvelles modalités concurrentielles et productives, ainsi que les paramètres du Nouveau Monde (Bardelli, 2005) mettent en perspective la RSE. Revenons de manière synthétique sur la littérature posant cette hypothèse de la RSE comme liée à l'évolution macro-économique.

Les modalités de l'organisation économique mondiale actuelle convergent à plusieurs niveaux avec l'émergence et la croissance des discours et pratiques responsables des multinationales notamment. Il apparaît que « *l'émergence des problématiques RSE va de pair avec la globalisation de l'économie et l'affaiblissement des dispositifs sociaux législatifs dans la plupart des pays* » (Bardelli, 2005), plusieurs auteurs ayant ainsi souligné que les pratiques responsables apparaissaient précisément avec la crise du rapport salarial fordien (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004 ; Dupuis & Le Bas, 2005).

Enfin, de nombreux chercheurs ont mobilisé la turbulence de l'environnement économique actuel pour tenter d'expliquer le phénomène RSE (Ackerman & Bauer, 1976 In Pasquero, 2005 ; Férone, D'Arcimoles, Bello, & al., 2001). A l'instar de Férone et al. (2001) concernant le développement durable, il semble plausible d'envisager la RSE comme « *l'une des réponses aux incohérences d'un monde devenu chaotique* » comme nous l'avons déjà évoqué. Le contexte de mondialisation, et plus précisément de globalisation a engendré un nouveau « paramétrage » de l'économique, mais aussi du social. Reprenant la définition de Michalet (2004), Bardelli (2005) revient sur les phénomènes fondamentaux de la globalisation, caractérisée par une extension des marchés, une mobilité des capitaux et une financiarisation qui conjointement, font émerger une nouvelle configuration des relations internationales (Bardelli, 2005). Cet accroissement de l'intensité concurrentielle, dans un contexte affirmé de compétition mondiale, caractérisé également par une complexification croissante des activités (Bardelli, 2005), un éclatement des frontières de la firme (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004 ; Dupuis, 2006), une financiarisation de l'économie et une mobilisation accrue des capitaux (Michalet, 2004 ; Bardelli ; 2005) serait aussi le témoin d'un affaiblissement des interventions étatiques.

De nombreux auteurs ont souligné la conjonction des phénomènes d'affaiblissement des interventions étatiques et de RSE (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004, 2007 ; Bardelli, 2005, 2006 ; Dupuis & Le Bas, 2006 ; Quairel, 2008 ; Postel, Rousseau & Sobel, 2009). La rupture du compromis fordiste, la disparition de l'Etat-Providence et ses conséquences en termes de régulation, engendrent un « vide » que la RSE pourrait tenter de combler, se posant la question de l'avènement ou pas d'un nouveau compromis (Bardelli, 2005, 2006 ; Postel ; Rousseau & Sobel, 2009) ou bien de « *composante du changement institutionnel en cours* » (Dupuis & Le Bas, 2005).

La RSE paraît émerger précisément au moment où un « espace de régulation vacant » est disponible.

En outre, le Nouveau Monde est aussi caractérisé par montée un accroissement de la puissance des entreprises, laissant entrevoir la possibilité d'une régulation oligopolistique (Bardelli, 2005, 2006). Alors que certaines multinationales deviennent plus puissantes que certains pays, que les scandales (financiers, environnementaux et sociaux) se sont succédés, et qu'une crise financière touche une planète menacée par de catastrophes écologiques, se pose également la question de la moralisation du capitalisme qui semble « déboussolé » (Pastré & Vigier, 2003).

Alors que près de 30 des cents entités économiques mondiales (pays inclus) sont des entreprises, et qu'il y a quelques années encore les profits de l'une des plus importantes banques mondiales (Goldman Sachs) dépassait le PNB d'un pays comme la Tanzanie (Pastré & Vigier, 2003), l'appel pour une économie plus humaniste et plus éthique déjà lancée par plusieurs économistes de renom (François Perroux, Amartya Sen ou John K. Galbraith par exemple) et il est même entré dans la sphère politique⁶⁰.

Si dès les années 60, certains auteurs proposaient une « réforme de l'entreprise » (Bloch-Lainé, 1963), malgré les récentes avancées législatives (loi Sarbarnes-Oaxley aux USA et Loi NRE en France), il semble que cette carence de régulation internationale dessine un cadre propice au développement de la RSE. L'efficacité des législations nationales au niveau planétaire étant limitée, les multinationales se mobilisent pour combler ce vide (Pasquero, 2005b) par exemple par l'entremise de la RSE.

Les nombreux scandales s'étant succédé au début des années 2000 (Enron, Worldcom, Vivendi Universal ou Parmalat) et la crise financière et économique mondiale débutée en 2008 se sont traduits par un questionnement sur un système économique que beaucoup ont alors appelé à réformer et à davantage réguler.

⁶⁰ A titre d'exemple, le discours prononcé par Nicolas Sarkozy le 25 septembre 2007 devant l'assemblée générale des Nations Unies, dont voici un extrait « Au nom de la France, je lance un appel solennel aux Nations Unies pour que, dans ce siècle marqué par le retour de la rareté, elles se donnent les moyens d'assurer à tous les hommes à travers le monde l'accès aux ressources vitales, de l'eau, de l'énergie, de l'alimentation, des médicaments, et de la connaissance. Je lance un appel solennel aux Nations Unies pour qu'elles prennent en main la question d'une plus juste répartition des profits, de la rente des matières premières, des rentes technologiques. Je lance un appel solennel aux Nations Unies pour qu'elles prennent en main la moralisation du capitalisme financier » (Sarkozy, 2007).

Sans prendre position sur cette question qui dépasse le cadre de notre recherche, il nous semble que ce contexte coïncide avec l'entrée en scène de stratégies RSE en plein essor. Mutation superficielle ou réelle révolution du système économique ? Dans tous les cas, il apparaît que le Nouveau Monde, et plus globalement l'organisation économique mondiale et les interrogations qu'elle engendre, laissent une place de choix aux stratégies de RSE.

Il semble évident que ce contexte macroéconomique spécifique exerce de multiples pressions, à la fois complexes et antagonistes sur les entreprises. Nécessité d'être plus flexibles et plus compétitives tout en s'assurant une certaine légitimité sociale, être profitable tout en assumant une nouvelle ère de responsabilité, et notamment la gestion des externalités négatives (Valiorgue & Daudigeos, 2006, 2010).

§5 Une conjonction de déterminants micro et macroéconomiques à l'origine du mouvement RSE

La littérature qui tente d'étudier les motivations et les pressions à l'origine des démarches RSE nous montre qu'il n'existe pas un argument isolé, un facteur déterminant caractéristique de l'engagement responsable des grandes entreprises. Les approches mobilisant une seule piste d'explication, telle l'éthique du dirigeant, la volonté manipulatoire ou encore la quête de la légitimité, nous semblent bien trop restrictives dès lors qu'elles prétendent expliquer de manière exhaustive le phénomène qui nous intéresse : l'engagement RSE des grandes entreprises. A contrario, ces pistes, mises en perspectives et articulées en trois niveaux : le niveau micro-économique, le niveau sectoriel et environnemental (au sens large et non écologique), et enfin le niveau macro-économique.

Comme nous avons tenté de le formaliser dans notre schéma, et comme le présentent plusieurs auteurs dans la littérature (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004, 2007 ; Quairel, 2008) les facteurs à l'origine de l'engagement RSE des multinationales semblent multiples.

S'il paraît plausible que l'éthique personnelle du dirigeant, sa personnalité mais aussi la culture organisationnelle dont il est le vecteur soient susceptibles de façonner l'engagement RSE, les enjeux sectoriels, le jeu concurrentiel mais aussi les pressions exercées par les parties prenantes directes ou primaires, vont indéniablement orienter voire déterminer en partie la démarche adoptée et diffusée. Les pressions exercées par ces parties prenantes de premier ordre, véhiculant intérêts et volontés divergentes voire opposées, seront d'autant plus conséquentes que la partie prenante en question dispose d'un pouvoir sur la vie de l'entreprise.

Enfin, les parties prenantes indirectes, bien que non explicitement ou contractuellement liées à l'organisation, sont en capacité d'exercer des pressions non négligeables sur les choix effectués. Parallèlement, à un niveau plus global, l'organisation actuelle du monde socio-économique et les nouveaux enjeux que celui-ci pose (la question de la gestion des externalités négatives notamment, mais aussi la montée des inégalités et l'urgence écologique), laissent un champ propice au développement des démarches RSE et à l'amplification de prestations d'aide à leur formalisation.

L'influence culturelle, que nous venons d'évoquer dans le cadre organisationnel, s'exprime bien évidemment aussi en termes sectoriels, et nationaux, nous l'avons vu lorsqu'il s'agit des différences de conceptions de la RSE et de l'éthique par exemple.

Comme nous l'avons suggéré par le biais d'une précédente étude (Pastore, 2005 ; Bardelli & Pastore, 2006) il nous semble plausible que la « réponse RSE » diffusée par l'entreprise, soit la résultante de plusieurs interactions et relations complexes et souvent. Façonnée par ses caractéristiques propres (histoire, culture, éthique du dirigeant), et orientée par les pressions exercées par son environnement direct et indirect, dans une société où l'accès et l'impact de l'information est démultiplié par les technologies virtuelles.

Au cœur de ce « nœud d'influences », l'un des facteurs redondants nous semble être la légitimité, motivations de plusieurs pressions exercées par les partenaires et l'environnement.

La question des caractéristiques organisationnelles (culture de l'entreprise, personnalité du dirigeant), le jeu concurrentiel mais aussi l'intégration des pressions exercées par les parties prenantes nous semblent, à l'égard de la littérature, représenter des facteurs potentiellement explicatifs des stratégies RSE développées par les entreprises, nous tenterons de mobiliser ces hypothèses au cours de notre recherche.

Nous avons, par le biais de cette partie, tenté d'éclairer quelque peu le champ foisonnant visant à répondre aux nombreuses interrogations sur les raisons et la fonction de la RSE. Parmi cette variété d'hypothèses possibles, nous avons, comme nous l'avons explicité à plusieurs reprises, éliminé les pistes trop restrictives à notre sens. Portés par trois types de facteurs semblant, à l'égard de la littérature, prometteurs, nous posons l'hypothèse d'une réponse RSE construite sur la base de caractéristiques organisationnelles, mais aussi influencée par les pressions exercées par les concurrents et les parties prenantes de l'entreprise, dans un contexte d'économie mondialisée.

Il ne nous semble pas ainsi exister une réponse à la question des motivations et de la fonction de l'engagement RSE, mais un « nœud d'influences » aboutissant à un engagement RSE donné. Après avoir tenté d'éclairer la question « Pourquoi la RSE ? » il semble indispensable de nous attacher à répondre au « Comment ». Comment formaliser puis mesurer cet engagement RSE ? La question cruciale de la mesure et de l'évaluation responsable semble en effet une condition sine qua non à la pérennité des préoccupations responsables et des stratégies RSE.

SECTION 2 : Les dispositifs de formalisation et d'évaluation des discours et pratiques de RSE

Mercier (2004) en revenant sur le processus de formalisation de l'éthique, au sein duquel les problématiques liées au développement durable et à la RSE sont parties intégrantes, souligne que les entreprises françaises, à l'instar des sociétés nord-américaines, s'impliquent de manière croissante dans des marches de formalisation de leur éthique. La formalisation ne constitue cependant pas la partie la plus visible de l'engagement responsable, durable ou éthique d'une organisation (Mercier, 2004). Par ailleurs, le recours croissant aux démarches de formalisation nous renseigne sur « *l'engagement pris par une organisation de bien se conduire* » (Mercier, 2004).

La formalisation des discours et pratiques responsables au sein des organisations apparaît comme un vecteur indispensable de l'évolution de la RSE au cœur de la stratégie d'entreprise. L'instrumentation de la RSE, en facilitant l'opérationnalisation des volontés stratégiques concernant la RSE pour évaluer et mesurer les performances sociétales, mais aussi pour rassurer les parties prenantes, constitue la condition indispensable pour la réalité, la pérennité mais aussi l'évolution des engagements responsables. Finalement l'instrumentation de la RSE participe de manière substantielle à la « *mise en sens du concept de RSE* » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007).

Toutefois, la profusion d'outils existants, la multiplicité des acteurs intervenant sur le marché et les variétés de méthodologies et d'objectifs poursuivis rendent le tout confus et peu lisible. En effet, on a pu assister depuis les années 90 à l'arrivée croissante d'outils relatifs à la RSE, tous types confondus. Si notre souhait n'est pas de proposer un référencement exhaustif de l'ensemble de la « *boîte à outils* » RSE, notre volonté est davantage de mettre en perspective les principaux dispositifs présentés dans la littérature.

Plusieurs auteurs se sont déjà attachés à clarifier cet ensemble touffu de dispositifs existants en proposant une distinction selon la finalité de l'outil et sa portée (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004, 2007), sur leur utilisation (produit ou organisation) selon la logique promue (substantive ou procédurale), ou selon le type de contrôle mis en place. Nous nous baserons sur la classification proposée par Capron et Quairel-Lanoizelée (2004, 2007)⁶¹.

Les deux auteurs distinguent tout d'abord les dispositifs et outils existants selon leur finalité intrinsèque : si certains ont davantage une vocation pédagogique, visant à faciliter l'implémentation de la RSE au sein de la stratégie de l'entreprise, d'autres ont pour objectif la transparence, le fait de rendre compte aux parties prenantes et d'entrer dans une logique d'évaluation par une tierce partie, des discours et pratiques diffusés (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004). Il est également indispensable de différencier les dispositifs existants selon leur « portée » ou le niveau d'application, que l'outil en question vise à orienter, évaluer ou améliorer les pratiques RSE de l'entreprise ou les discours diffusés par celle-ci, au sein des rapports par exemple (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007). Nous nous sommes donc basés sur les distinctions opérées par ces auteurs afin de tenter de présenter synthétiquement les grands axes dans l'encadrement de la RSE (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004 ; 2007).

Les parties suivantes vont tenter d'articuler les différents outils selon leur finalité et leur domaine d'application. Nous nous contenterons de revenir sur les principaux outils fréquemment mobilisés dans la littérature académique et managériale, sans détailler l'ensemble des référentiels existants ou normes spécifiques.

Reprenant la logique de Capron & Quairel-Lanoizelée (2004), nous avons choisi de débiter par les dispositifs visant à faciliter l'articulation des stratégies RSE au sein du management stratégique au sein d'une première partie, avant de nous focaliser, au sein d'une seconde partie, au champ du reporting mais aussi aux processus d'évaluations externes existants. Enfin, dans un troisième temps nous reviendrons sur la régulation des stratégies de RSE et sur l'éternel débat entre droit mou (ou soft law) et législation contraignante.

⁶¹ Pour davantage de détails, nous invitons le lecteur à se rapprocher des ouvrages sur lesquels nous avons basé la structure de cette présentation des dispositifs RSE, Capron et Quairel-Lanoizelée (2004, 2007).

§1 Les dispositifs d'aide au management de la RSE ⁶²

Pour qu'une organisation soit réellement et durablement responsable, il semble qu'une articulation de sa stratégie RSE à la stratégie globale soit une condition sine qua non. Néanmoins, cela suppose de faire évoluer les représentations « traditionnelles » de la réussite et de la performance de l'entreprise. Alors que pour les entreprises « classiques » en tout cas⁶³ la recherche des profits et la maximisation de la performance financière constituent la clé de voûte de la stratégie, l'engagement dans une stratégie de RSE implique une évolution de la pensée stratégique, vers une intégration des questions sociales, sociétales et environnementales dans le « *calcul* » et la prospective stratégique, dans une logique davantage basée sur le long-terme.

En ce sens, toute implication responsable a pour conséquence une nécessaire évolution du management stratégique organisationnel. Plusieurs types de dispositifs permettent d'accompagner l'organisation sur ce chemin. Nous débuterons par des lignes directrices instituées par les grands organismes internationaux, qui bien que non contraignants peuvent constituer une aide à l'intégration des logiques RSE au cœur de la stratégie d'entreprise. Nous poursuivrons avec des dispositifs veillant à faciliter l'intégration et le pilotage de la RSE dans le management, avant de revenir brièvement sur les possibilités de diagnostiquer ou d'auto-diagnostiquer les performances RSE.

Enfin, nous reviendrons brièvement sur les techniques de certification et labellisation sociale et environnementale, mais aussi sur la publication des codes de conduite au travers d'une partie consacrée « *aux démarches volontaires de prévention* » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004).

A) Les lignes directrices : les grands organismes internationaux comme promoteurs de la RSE

⁶² Pour plus de détails, voir Capron et Quairel-Lanoizelée (2004 ; 2007); Champion et Gendron (2003).

⁶³ Les acteurs de l'économie solidaire ayant une tradition plus proche des exigences responsables par exemple.

L'ONU, l'OCDE ainsi que l'OIT apparaissent comme des organismes internationaux agissant pour la promotion de la RSE à travers les grands textes dont ils sont à l'origine. Comme nous l'avons déjà souligné précédemment, l'ONU a beaucoup œuvré dans l'émergence des questions sociales, sociétales et environnementales au niveau planétaire. Les grands sommets onusiens ont représenté des étapes fondamentales dans la prise de conscience mondiale de la nécessité d'un développement durable, et du rôle crucial des entreprises en la matière.

Les textes issus des grands rendez-vous onusiens constituent autant d'outils clés pour l'orientation des priorités en termes de développement durable et de RSE : la déclaration de Rio (1992), le protocole de Kyoto (1997) ou encore le plan d'actions de Johannesburg (2002). Qu'il s'agisse de la déclaration Universelle des droits de l'Homme ou la convention des droits de l'enfant, ou encore le Global Compact, de nombreux travaux onusiens proposent des lignes à suivre en termes de développement durable et de RSE. Les grands textes onusiens sont d'ailleurs l'une des références les plus importantes en termes de RSE (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007).

Le Global Compact est « *l'un des programmes volontaires publics internationaux les plus connus* » (Novethic). Développé lors du forum économique mondial de Davos sous l'impulsion du secrétaire général de l'époque Kofi Annan, le programme Global Compact ou Pacte Mondial vise à « *unir la force des marchés à l'autorité des idéaux individuels* ». Les 10 principes du Pacte Mondial sont définis en lien avec les droits de l'homme, les conventions du BIT mais aussi les résolutions de plusieurs sommets onusiens, notamment celui de Rio (aspect environnemental) et de Copenhague (pour les aspects sociaux).

Ces principes s'articulent autour de la protection des droits de l'homme et de l'enfant, visent à assurer des conditions de travail mais incitent aussi à la prise en compte des défis environnementaux. Ils mettent également en évidence la nécessité de lutter contre la corruption. Le pacte mondial est défini par l'organisme fondateur comme étant destiné à « *faciliter la convergence entre les pratiques du secteur privé et les valeurs universelles* » (Novethic).

Les organisations qui le souhaitent sont invitées à signer le Global Compact, ce qui, sans représenter un réel contrat, les incite à réaliser leurs activités en respectant les dix principes énoncés. Sans être juridiquement contraignant, sans représenter un dispositif de certification, de normalisation ou de contrôle des entreprises, le Global Compact vise à encourager les entreprises volontaires à améliorer leurs pratiques. Même si l'impact de la signature du Pacte reste modéré (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007), les entreprises signataires ne respectant pas l'obligation « morale » de communication sur les progrès effectués sont considérées comme non-communicantes ou inactives, voire sont exclues du pacte, chacun de ces statuts faisant l'objet de communication sur le site du Global Compact. Toutefois, à l'été 2009 il apparaissait que près de 82% des entreprises signataires étaient actives⁶⁴ Le travail sur la norme concernant « *la responsabilité en matière de droits de l'homme et des sociétés transnationales et autres entreprises* » dont le projet a été adopté par la sous-commission des droits de l'homme en 2003, est aussi susceptible de constituer une base pour la promotion d'un comportement responsable et le respect des droits humains par les sociétés transnationales.

L'OIT, agence tripartite de l'ONU⁶⁵, par la déclaration tripartite relative aux principes et droits fondamentaux représente également une source de références fréquemment mobilisée (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007).

Par ailleurs, les principes directeurs de l'OCDE sont une source majeure d'information pour l'engagement RSE des multinationales. Faisant partie de la Déclaration de l'OCDE et les décisions sur l'investissement international et les entreprises multinationales, les principes de l'OCDE sont des recommandations non contraignantes faites aux entreprises des gouvernements y ayant souscrit⁶⁶. Ces principes directeurs incluent des recommandations pour les multinationales sur divers aspects : les droits de l'homme, emploi et les relations avec les partenaires sociaux, l'environnement, la divulgation d'informations, la lutte contre la corruption, les intérêts des consommateurs, la science et la technologie, la concurrence et la fiscalité.

⁶⁴ Source [www. http://www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org).

⁶⁵ Elle rassemble les gouvernements, les travailleurs et les employeurs des pays membres.

⁶⁶ www.oecd.org

Les principes directeurs de l'OCDE constituent « le seul code de conduite de portée générale sur le comportement des entreprises approuvé au niveau multilatéral par des gouvernements » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007). Aujourd'hui près de 41 pays ont adhéré aux principes directeurs de l'OCDE⁶⁷. De manière à faciliter la mise en œuvre de ces principes directeurs, ont été développés les Points de Contact Nationaux qui sont des bureaux gouvernementaux visant à assurer la promotion des principes, et à résoudre d'éventuels problèmes concernant l'un des principes directeurs qui n'aurait par exemple pas été respecté. Dans ce cas, la violation peut se traduire par une dénonciation publique et médiatisée.

La Communauté Européenne s'est elle aussi progressivement impliquée dans la promotion de la RSE, tout particulièrement depuis le début des années 2000. Au moment où la France se dotait d'un cadre législatif sur le reporting extra-financier (article 116 de la loi NRE sur laquelle nous reviendrons ultérieurement) la Commission Européenne⁶⁸ formulait elle aussi en mai 2001 une recommandation visant la promotion de l'intégration d'éléments extra-financiers (environnementaux notamment) dans les rapports annuels des entreprises. Plus globalement, dès la même année lors du sommet de Göteborg, l'Europe affirmait son engagement vis-à-vis de la RSE en la plaçant au cœur des politiques à venir.

La publication du livre vert « *Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises* » le 18 juillet 2001 est aussi une étape majeure : le livre vert constitue l'un des grands textes de référence de la RSE, malgré les nombreuses réactions suscitées par sa publication (Igalens & Joras, 2002).

B) L'intégration de la RSE dans le management

Plusieurs outils sont susceptibles d'aider l'entreprise, et notamment la direction, à intégrer concrètement les logiques de RSE au sein du management stratégique, étape logiquement indispensable à la pérennité de l'engagement RSE.

Précisons tout d'abord que la logique d'amélioration continue ou roue de Deming traduite par la boucle « *Plan-Do-Check-Act* » est au cœur des normes relatives au « *système de management* » (Igalens & Joras, 2002 ; Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004).

⁶⁷ Les 30 pays membres ainsi que 11 pays non membres (l'Argentine, le Brésil, le Chili, l'Égypte, l'Estonie, Israël, la Lettonie, la Lituanie, le Pérou, la Roumanie et la Slovaquie).

⁶⁸ Notons également le soutien de l'Europe au réseau « CSR Europe » créé par Jacques Delors (Igalens & Gond, 2008).

Nous reviendrons sur deux outils fréquemment mobilisés dans la littérature et apparaissant comme utiles dans la démarche d'assistance et « *d'aide au management* » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004) : le guide SD 21000⁶⁹ et l'AccountAbility 1000.

Le guide français SD 21000, fascicule de documentation selon la terminologie de l'Afnor, constitue « un guide à la disposition des entreprises qui veulent s'engager dans une démarche développement durable et mettre en place une stratégie »⁷⁰ (source Novethic). Les lignes directrices du guide visent à faciliter l'implémentation d'une stratégie intégrant les objectifs de développement durable et de RSE (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004). Les acteurs ayant travaillé sur l'élaboration de cet outil⁷¹ ont eu pour objectif d'aboutir à un guide utile en termes de management, visant à « aider les chefs d'entreprise à repérer les enjeux du développement durable » (Novethic) que ce soit en termes de préoccupations environnementales comme le réchauffement climatique, ou bien les relations de l'entreprise avec ses parties prenantes.

Faciliter la compréhension des préoccupations des parties prenantes est l'une des priorités du guide, qui liste notamment les attentes de chaque catégorie de partenaire en ce qui concerne les grandes dimensions du développement durable, l'économique, le social et l'environnemental. Si l'outil se défend d'être « *un mode d'emploi* », il correspond davantage à un « *ouvrage pédagogique de sensibilisation* » comme le souligne le site Novethic. La logique du guide SD 21000 apparaît comme tournée davantage vers l'amélioration continue que vers l'atteinte de résultats. Tout comme la norme AA1000, le guide SD 21000 véhicule une vocation intégrative et vise à promouvoir une stratégie RSE en pleine cohérence avec la stratégie globale. Enfin, notons que le SD 21000 est l'une des bases à la réflexion sur le référentiel ISO 260000, sur lequel nous reviendrons.

⁶⁹ Sustainable Development 21000.

⁷⁰ Christsian Brodhag, président du groupe de travail SD21000 à l'AFNOR.

⁷¹ Organisations syndicales, patronales, associations et pouvoirs publics.

La norme AA 1000 est aussi fréquemment évoquée en termes d'intégration des logiques RSE dans le management. Développée par l'institut britannique ISEA⁷², la norme AA 1000 a aussi une portée intégrative, puisqu'elle englobe « *l'ensemble des autres normes existantes en matière sociale et environnementale en matière de qualité et en matière financière* » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004) et vise à améliorer la « *responsabilité et la performance des organisations par l'apprentissage de l'engagement des parties prenantes* » (Champion, Gendron, & al., 2003). L'AA 1000 aborde une large variété de thèmes (intégration parties prenantes, les conditions de travail, éthique sociale...) et l'engagement des stakeholders apparaît comme le noyau dur des actions menées. L'AA 1000 se veut aussi une norme complémentaire au Global Reporting Initiative. Comme pour le SD 21000, l'AA 1000 vise davantage à rendre compte des améliorations dans une approche rigoureuse, globale et fortement axée vers l'intégration des parties prenantes (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004). A l'instar du SD 21000, l'AA 1000 promeut une vision davantage procédurale que basée sur les résultats⁷³.

Si bien d'autres outils peuvent être ici présentés, il nous apparaît que ces deux dispositifs, véhiculant une logique commune (amélioration continue des procédures et capacité intégrative de référentiels précédents), promeuvent une même volonté de standardisation des normes. Néanmoins, la profusion d'outils complémentaires ou concurrents, issus d'organismes privés, leur non-certifiabilité et le caractère résolument non-contraignant de ces démarches sont susceptibles d'en réduire la portée, et la contribution vers une régulation plus harmonisée des démarches RSE.

Nous nous proposons maintenant de nous intéresser aux outils disponibles en termes d'aide au pilotage de la RSE. Il nous semble en effet qu'une fois la démarche d'intégration dans le management des questions responsables opérée, l'entreprise doit nécessairement s'intéresser au pilotage de cette « *nouvelle stratégie* ».

⁷² Institute of Social & Ethical Accountability.

⁷³ Notons qu'en 2003 a été lancée l'AA 1000 Assurance Standard qui est basée sur une évaluation des rapports basée sur les principes de matérialité, perfection et réponse (Champion, Gendron, & al., 2003)

C) Outils de pilotage de la RSE : les systèmes de management classiques au service de la RSE

Comme le mettent en évidence Capron & Quairel-Lanoizelée (2007), « la crédibilité externe et l'efficacité de l'engagement de l'entreprise passent par la mise en œuvre d'un système de pilotage de cette évolution stratégique ».

Sans revenir de manière détaillée sur les outils classiques de management susceptibles d'aider au pilotage de la RSE, nous soulignerons brièvement deux dispositifs tentant d'atteindre cet objectif : le sustainability balanced scorecard et la triple bottom line.

Le balanced scorecard (ou BSC) développé par Kaplan et Norton au début des années 90, également appelé tableau de bord prospectif ou équilibré, élargit la performance au-delà de la seule dimension financière. Il préconise la prise en compte d'autres perspectives, relatives aux clients, aux processus internes mais aussi à l'apprentissage organisationnel (Kaplan & Norton, 1992). La performance financière apparaît alors comme le fruit des décisions et des actions réalisées au sein des autres champs. En intégrant d'autres sphères dans la performance, le tableau de bord prospectif intègre prône l'intégration d'indicateurs extra-financiers à côté des indicateurs financiers.

Dans sa logique intrinsèque, le balanced scorecard apparaît d'ores et déjà comme un outil élargissant le cercle de la performance, l'ouvrant à des perspectives extra-financières, même si la logique finale reste la performance financière. En ce sens, il peut apparaître comme un outil prometteur de l'intégration des problématiques environnementales et sociales au sein de la stratégie globale des entreprises (Figge & al., 2002).

En allant plus loin, émerge la notion de Sustainability balanced scorecard ou tableau de bord équilibré axé vers le management des questions responsables et durables. Se distinguant des approches visant à mesurer la PSE, Figge et al. (2002) proposent plusieurs modalités pour un tableau de bord prospectif durable, apparaissant comme un outil au service d'un management par la valeur durable. Plusieurs possibilités permettent d'envisager le développement d'un Sustainability Balanced Scorecard : l'intégration des aspects environnementaux et sociaux dans les quatre perspectives de l'outil originel, l'ajout d'une perspective supplémentaire, voire le développement d'un tableau de bord social et/ou environnemental, non indépendamment mais en conjonction avec les deux options préalables (Figge & al., 2002). Même si la logique de l'outil reste financière, le Sustainable Balanced Scorecard apparaît comme un outil important pour un management intégré, durable et orienté vers la valeur (Figge & al., 2002).

La Triple Bottom Line représente également l'un des instruments possibles pour faciliter le pilotage stratégique et opérationnel de la RSE. En effet le principe de l'outil développé par Elkington développe aussi la nécessité d'élargir la performance financière aux performances sociales et environnementales (Elkington, 1998). En lien avec les principes de la méthode GIMSI⁷⁴, il apparaît ici, également, qu'à la performance financière doivent être associées les performances sociales et environnementales, dans le but de favoriser la réussite de l'entreprise. Si la démarche de Triple Bottom Line ou Triple Résultat participe à l'élargissement de la conception organisationnelle de la performance, elle nécessite cependant des compétences en termes d'évaluation de critères non-financiers notamment (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007).

Finalement ces approches visent à réconcilier les sphères économiques, sociales et environnementales dans la logique même du développement durable. Au-delà du capital financier, le capital humain et le capital naturel doivent être pris en compte. Par ailleurs, l'utilisation de ces outils semble en évolution. Comme le soulignent Pava et Krauzs (2006), « *alors qu'il y a quelques années l'expression multiple bottom lines était davantage une métaphore qu'une réalité, aujourd'hui c'est davantage une réalité qu'une métaphore* »⁷⁵. Toutefois, sans négliger l'apport potentiel de ces outils dans l'implémentation des stratégies RSE dans les stratégies globales, ils posent le problème de la mesure de la performance globale de l'organisation, ainsi que de la cohérence entre les mesures de performances financières et non-financières (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004).

⁷⁴GIMSI est une méthode de pilotage de la performance qui accorde une place centrale à l'homme. Elle est basée sur 4 principes clefs : l'identification, la conception, la mise en œuvre, et l'amélioration continue. Pour plus d'informations, voir Fernandez (2008).

⁷⁵ Traduction personnelle.

D) Les outils de diagnostic

Si certains dispositifs, comme nous l'avons vu supra, visent à faciliter l'intégration des stratégies RSE dans le management stratégique de l'organisation, puis leur pilotage, la réalisation d'un diagnostic est une étape complémentaire et nécessaire à la pérennité d'une telle démarche. Au-delà du diagnostic réalisé par un prestataire de services, plusieurs outils peuvent aider à cette cause, permettant à une organisation de s'auto-évaluer. Nous choisissons de revenir sur l'un d'entre eux : le bilan sociétal. Héritier et prolongateur du bilan social de 1977 (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004), il s'inscrit simultanément dans une volonté d'aide à l'évaluation et à l'amélioration des pratiques RSE. Développé par le Centre des Jeunes Dirigeants de l'Economie Sociale, né d'une volonté d'évaluer et de promouvoir la composante RSE des acteurs du secteur, le bilan sociétal est aujourd'hui également utilisé par des entreprises classiques⁷⁶. Comprenant un bilan qualitatif, instaurant un dialogue avec les parties prenantes, le bilan sociétal vise à évaluer le comportement social et sociétal de l'organisation par le biais d'une méthodologie spécifique (Bodet & Picard, 2006 ; Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004).

Malgré ses apports indéniables en termes de diagnostic, mais aussi d'aide au progrès, le bilan sociétal par l'intégration croisée des avis des parties prenantes, met en évidence d'inévitables contradictions entre les visions des partenaires (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004).

E) Démarches volontaires de formalisation des discours et pratiques de RSE

Dans une volonté de légitimer leurs dires et leurs actions et de rassurer les parties prenantes, une part grandissante des organisations se lance dans une démarche de formalisation de leurs discours et pratiques de RSE.

En dehors des dispositifs veillant à faciliter l'intégration stratégique et opérationnelle de la RSE, il existe en effet des outils permettant à l'organisation de formaliser ses discours et pratiques en la matière. En dehors des outils appartenant au champ du reporting, sur lesquels nous reviendrons ultérieurement, nous allons succinctement tenter de mettre en lumière trois les directions possibles de ces démarches : la certification, la labellisation ainsi que la publication de codes de conduites.

⁷⁶ Selon Capron et Quairel-Lanoizelée (2004), près d'un tiers des organisations l'ayant utilisé ne proviennent pas du secteur solidaire.

La publication de codes de bonnes conduites par les entreprises est une pratique en expansion depuis plusieurs années (Sobczak, 2002). Alors que la charte éthique a une visée plutôt interne, le code de conduite a souvent une portée plus large, incluant par exemple les fournisseurs et sous-traitants (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004). Un code de conduite constitue « *un engagement pris volontairement par une société ou une organisation d'appliquer certains principes et normes de comportement à la conduite de ses activités ou opérations* » (OCDE, 2001). S'ils peuvent traiter de nombreux sujets (le respect des droits humains, les conditions de travail, la lutte contre la corruption...etc.), certaines thématiques semblaient alors prioritaires : ainsi les conditions de travail, les actions pour l'environnement et la protection du consommateur apparaissaient alors comme les domaines les plus fréquemment abordés (OCDE, 2001). Toutefois, le contenu des codes ainsi que des outils mis en place concernant leur respect est très hétérogène, et par ailleurs des différences sectorielles apparaissaient (OCDE, 2001).

Les difficultés majeures posées par ce dispositif de formalisation est, comme fréquemment dans le domaine de la RSE, le manque d'harmonisation et conséquemment la difficulté de contrôle. Malgré la cohérence qui semble émerger (OCDE, 2003), la grande diversité des approches, de leurs références et des modes de contrôles engendrent un manque de transparence certain, ainsi que de nombreuses interrogations.

L'OCDE soulignait en 2001 que si la grande partie des codes sont à l'initiative des entreprises (46%) ou des associations professionnelles (38%), seulement 14% résultent de partenariats d'intérêts et à peine 2% sont la conséquence de discussions intergouvernementales. Par ailleurs, au moment de l'enquête il apparaît que « *les tiers ne jouent pas un grand rôle dans la mise en œuvre des codes* » (OCDE, 2001).

Enfin, au regard de cette enquête, il était assez peu fait référence aux normes internationales existantes de manière explicite (18%). En termes de contrôle, un grand nombre de codes de conduites, notamment à l'initiative des entreprises et des associations professionnelles n'intègrent pas cette question cruciale, ou alors de manière interne uniquement⁷⁷. En ce qui concerne la surveillance du respect des codes, si la majorité en faisait état (près de 66% des codes étudiés), les modes de surveillances cités sont en majorité internes.

Malgré l'évolution des codes de conduites depuis cette enquête d'envergure, ces résultats posent des questions encore actuelles, sur la crédibilité et l'impact des codes de conduite. La grande diversité des approches, les méthodes de contrôles parfois absentes, mais aussi le contenu souvent trop superficiel ou général (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004) rendant toute application délicate, explicitent le scepticisme engendré par ces codes en pleine prolifération. Malgré leur possible utilité pour les entreprises sous-traitantes des pays en développement, il apparaît selon l'OIT que les codes sont « *souvent en deça des normes internationales en la matière* » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004). Le constat est donc mitigé quant à leur impact. Néanmoins, il apparaît que les codes dont l'adhésion est la condition pour rejoindre une association professionnelle ou un partenariat d'intérêt, ou qui vont permettre à l'organisation d'afficher des logos ou labels distinctifs, favorisent certainement le respect du code en question et sa portée (OCDE, 2001).

Comme pour de nombreux autres dispositifs encadrant ou accompagnant la RSE, les outils appartenant à ce qu'on appelle le droit mou (ou soft law) sont majoritaires. Visant peut-être à anticiper toute réglementation contraignante, l'hétérogénéité des supports, le manque de références communes ainsi que leur caractère souvent déclaratif ne sont pas sans poser un certain nombre de questions, notamment sur leur opposabilité.

⁷⁷ Ainsi près de 37% du total des codes étudiés par l'OCDE dans son inventaire ne prévoient pas du tout de dispositions relatives au contrôle, et près de 51% prévoient des dispositifs de contrôle interne. On remarque dans cette étude que les codes issus de partenariats d'intérêts prévoient proportionnellement davantage de contrôle externe que les codes issus d'entreprises ou d'associations professionnelles.(OCDE, 2001).

En effet, malgré l'engagement que peut constituer un code de conduite, ceux-ci restent principalement des « *documents juridiques non contraignants* » (Réseau d'Information et de documentation pour le développement durable et la solidarité internationale) même si la question de l'opposabilité de cet engagement écrit reste posée. En effet, a priori les codes de conduite constituent un acte unilatéral déclaratif par lequel une organisation peut s'engager à se conformer, et au regard de certains juristes cette éventualité de valeur juridique du code de conduite n'est pas à rejeter (Wester-Ouisse, 2000).

Plusieurs chercheurs, et notamment des juristes, regrettent en effet le manque de prise en compte des codes de conduite en tant que « *sources autonomes de droit* » (Sobczak, 2002). Sobczak (2002) soulignait une « *double évolution du droit qui commence à la fois à inciter à l'adoption de normes de responsabilité sociale et à sanctionner le non-respect de ces normes* ». En ce sens, il cite la jurisprudence américaine qui, dès 2002⁷⁸, a condamné plusieurs lettres envoyées par Nike à diverses personnalités et groupes de presse, dans le but de se défendre après la révélation du non-respect de certains droits fondamentaux chez plusieurs sous-traitants de la marque. Du fait de ces lettres, visant à défendre l'image du groupe en affirmant le respect des droits en question chez leurs sous-traitants, Nike a été condamné pour publication mensongère sur la base du droit de la consommation (Sobczak, 2002).

En effet tout écrit commercial et caractérisé comme tel du fait de l'auteur, du destinataire et du contenu, y est susceptible d'être condamné en cas de déclarations erronées ou même d'induction en erreur des consommateurs (Sobczak, 2002). Il semble donc plausible que les rapports sociétaux et codes de conduite puissent être concernés par cette menace en cas d'affirmations fausses⁷⁹. Ce type de décision, prise dans son contexte américain, démontre que « *le droit à la consommation peut contribuer à reconnaître une juridicité aux normes de responsabilité sociale* » (Sobczak, 2002).

⁷⁸ Arrêt du 2 mai 2002 rendu par la Cour Suprême de Californie (Sobczak, 2002).

Le droit européen de la consommation partageant des bases communes avec la réglementation états-unienne, il paraît possible qu'une partie prenante, telle une association de consommateurs, envisage un recours devant les juridictions européennes pour condamner par exemple « *la violation par un sous-traitant des normes sociales d'un code de conduite, en se fondant sur le droit de la consommation* » (Sobczak, 2002). Reste que les codes de conduites ou rapports sociétaux font plus souvent état de déclaration d'intentions, et d'engagements peu précis, ce qui rend alors la démarche d'opposition plus délicate.

A un niveau européen, il semble qu'une évolution vers des démarches permettant une négociation avec les parties prenantes et notamment les partenaires sociaux et sous-traitants, mais aussi l'articulation à des normes juridiques contraignantes, puisse faciliter cette transformation du code de conduite (Sobczak, 2002), mais plus globalement des outils d'encadrement des démarches responsables vers une juridicité davantage reconnue.

Les outils de la certification et les labels⁸⁰ peuvent cependant aider à harmoniser et clarifier le champ des codes de conduite.

Dans un contexte de Nouveau Monde et d'entreprise éclatée que nous avons déjà abordé, la question de l'efficacité du droit semble prégnante. Comment assurer l'efficacité et le respect d'un droit national pour une entreprise transnationale dont les sous-traitants se situent souvent dans des pays aux réglementations très différentes ? Nous avons vu que les codes de conduite, s'ils peuvent représenter une alternative, engendrent une certaine méfiance en termes de respect, de contrôle et d'impact.

La certification, sociale notamment, peut remédier à cette faille en proposant à une multinationale de lui garantir la conformité de ses sous-traitants avec les normes sociales minimales, ce qui peut protéger le donneur d'ordre contre une attaque d'ONG (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004). La norme SA (Social ACcountability) 8000 en est une illustration. Développées en 1997 par l'SAI (Social Accountability International), elle a pour ambition « *d'améliorer les conditions de travail des communautés en faisant la promotion de normes volontaires* » (Champion et Gendron, 2003). La vérification de cette norme est réalisée par un système de vérification indépendant et complété par une politique de reporting (Champion, Gendron, 2003).

⁸⁰ Les labels portant davantage sur des produits ou services commercialisés par l'entreprise, nous ne détaillerons pas ce point et invitons le lecteur à se rapprocher d'ouvrages spécialisés.

Les acteurs ayant participé à l'élaboration de cette norme avaient pour mission d'aboutir à un consensus, « *un standard universel pour les entreprises qui cherchent à garantir les droits élémentaires des travailleurs* » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004). Basée sur les onze conventions de l'OIT, la norme aborde des domaines variés tels le travail des enfants, l'esclavage, la liberté d'association, la santé et la sécurité au travail, la discrimination mais aussi les mesures disciplinaires, le système de gestion ou les modalités en termes d'horaires de travail et de rémunération (Champion, Gendron, & Lacharité, 2002). L'obtention de la certification est conditionnée à un audit vérifiant le respect des normes énoncées, mission effectuée par des cabinets d'audits indépendants accrédités le SAI (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004).

Malgré la méthode indépendante de vérification prônée et l'objectif affiché d'être un « *standard universel* » en matière sociale, la norme de certification parmi les plus connues en Europe jouit d'un succès en demi-teinte (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004) et n'est pas épargnée par les critiques. Ses détracteurs s'interrogent notamment sur les éventuels conflits d'intérêts dus à la composition de son comité consultatif, mais aussi sur la légitimité de l'organisme privé instigateur de la norme (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004).

F) ISO 26000, outil de cohérence ?

Hormis l'encadrement et l'accompagnement du reporting, que nous aborderons dans la partie suivante, il apparaît déjà que les dispositifs existants sont nombreux et variés. Nous avons tenté d'en présenter quelques-uns, qui nous ont semblé, au travers de la littérature, faire partie des principaux dispositifs. Cependant, il existe évidemment un grand nombre de textes, guides, normes ou organismes internationaux que nous ne présenterons pas ici par souci de concision⁸¹, mais qui jouent un rôle conséquent dans le grand chantier de construction de la RSE.

⁸¹ Nous invitons le lecteur à consulter les références en bibliographie afin d'en savoir davantage sur les outils existants. Entre autres, voici quelques références sélectionnées sur la question parmi l'abondante littérature et ressources virtuelles existantes.

Capron et Quairel-Lanoizelée (2004, 2007), Igalens & Joras (2002), (Champion, Gendron, & al., 2003)
Sites internet : ORSE (www.orse.org) Novethic (www.novethic.fr) WBCSD (www.wbcsd.org)

Qu'il s'agisse de codes globaux de bonnes conduites⁸², de normes globales⁸³ ou sectorielles⁸⁴, de rapports ou guides⁸⁵ d'organismes francophones ou internationaux actifs sur ces sujets⁸⁶ de labels⁸⁷ voire d'autres initiatives d'aide à l'évaluation ou au diagnostic ou à la négociation⁸⁸, les dispositifs nationaux ou mondiaux visant à encadrer et/ ou à stimuler les démarches de RSE sont extrêmement nombreux. Ce foisonnement d'outils, qui vise notamment à faciliter l'engagement RSE des entreprises et son évaluation par les parties prenantes, est cependant loin de répondre complètement aux grands défis de la formalisation de la RSE.

Multiplicité de dispositifs, légitimité des créateurs de normes, compétences des organismes de contrôle ou de surveillance quand ceux-ci sont prévus, intégration des parties prenantes, manque de sanctions et plus globalement manque d'harmonisation dans un contexte mondialisé sont quelques-unes des interrogations suscitées par cette prolifération. Nous verrons dans la partie suivante dans quelle mesure le reporting et les dispositifs existants en la matière sont susceptibles d'aider ou pas, au progrès dans cette quête vers la pérennisation et l'opérationnalisation des démarches RSE.

Néanmoins, plusieurs initiatives laissent entrevoir à une clarification de ce champ.

La future norme ISO 26000 est peut-être une opportunité en ce sens. En souhaitant devenir « *un instrument de régulation de la responsabilité sociétale des organisations* » selon l'Afnor, l'ambition de la future norme est multiple. Aider l'organisation à s'engager dans une démarche de RSE, guider cet engagement de façon à rendre cet engagement opérationnel, et à faciliter l'identification et l'implication des parties prenantes, mais aussi tenter de résoudre le déficit de crédibilité des discours et des rapports de RSE.

⁸² Par exemple les principes de Sullivan, Code du World Business Council for Sustainable Development.

⁸³ HQE, ISO 14000, Emas, OHSAS 18000 en sont quelques exemples.

⁸⁴ Par exemple l'Initiative clause sociale pour la distribution, le Forest Stewardship Council.

⁸⁵ Voir notamment le Consumer Policy Comité ou Comité pour la Politique en matière de Consommation de l'ISO ou encore les travaux du CJD en France.

⁸⁶ L'Ademe, Orse, le World Business Council for Sustainable Development sont quelques-uns des organismes spécialisés dans les questions de RSE.

⁸⁷ Tels le label privé Max Havelaar, ou encore les labels attestant de produits issus de l'agriculture biologique ou dynamique.

⁸⁸ Par exemple les Accords-Cadres Internationaux.

La norme ISO 26000 vise à la fois une mise en lumière des progrès et des résultats, tout en renforçant la cohérence avec les autres outils existants, ISO ou non. En abordant des thèmes centraux de la RSE (notamment gouvernance, bonnes pratiques en affaires, droits de l'homme, engagement sociétal, conditions de travail, environnement, prise en compte des consommateurs) la norme ISO 26000 vise à « *définir et clarifier le concept de responsabilité sociale et de le rendre applicable à tout type d'organisation (...) quelle que soit sa taille ou sa localisation* » selon l'Afnor.

L'ensemble des acteurs de la RSE semble être en majorité favorable à cette initiative (représentants gouvernementaux, entreprises, salariés, ONG, consommateurs, représentant du monde académique et du consulting). L'avenir nous dira si cette norme ISO 26000 constituera une avancée notable en termes de clarification de ce champ foisonnant et quelque peu confus de la formalisation des stratégies RSE, champ duquel nous n'avons pas encore étudié l'ensemble des facettes.

En effet, le reporting constitue une facette à la fois distincte et complémentaire des outils vus jusqu'alors. Depuis l'article 116 de la loi dite relative aux Nouvelles Régulations Economiques (loi NRE), la France oblige les sociétés de droit français cotées sur un marché réglementé à publier des informations sur les conséquences sociales et environnementales de leurs activités. Le « *marché* » du reporting extra-financier semble depuis en pleine expansion. En effet, au-delà du traditionnel reporting comptable et financier, aujourd'hui un nombre grandissant d'entreprises publient des informations sur leur engagement responsable. Indispensable complément aux autres dispositifs évoqués précédemment, le reporting extra-financier ou sociétal, et les rapports de RSE (ou développement durable), deviennent de véritables supports de l'engagement responsable des entreprises.

Nous reviendrons dans un premier temps sur la notion de reporting, avant de nous attarder sur l'obligation définie par l'article 116 de la loi NRE et ses conséquences. Après une analyse des principaux dispositifs d'aide mais aussi d'évaluation du reporting, nous en développerons les principaux défis. Nous étudierons avec attention l'apport constitué par les discours RSE diffusés au sein de ces rapports. Enfin, nous nous attacherons à voir le potentiel de ce matériau, susceptible de constituer une base d'indicateurs riche sur les motivations et les facteurs poussant les entreprises à s'engager dans une stratégie de RSE, et à adopter une « *réponse RSE* » donnée.

§2 Les outils d'encadrement et de diffusion du reporting sociétal

Le reporting, également appelé réédition ou compte rendu, est défini par le Journal Officiel du 26 octobre 2006 comme étant « *une opération consistant pour une entreprise, à faire rapport de son activité* ». Crucial, le reporting extra-financier apparaît comme l'un des principaux indicateurs de l'engagement responsable des entreprises. Les politiques de responsabilité sociale sont d'ailleurs principalement reconnues au travers « *de la qualité du reporting mis en place* » (Novethic). Le reporting sociétal est quant à lui caractérisé par Capron et Quairel-Lanoizelée (2004) par « *la publication par l'entreprise, d'informations sur la manière dont elle appréhende les impacts environnementaux et sociaux de ses activités* ».

Contrairement au « traditionnel » reporting comptable et financier, le reporting sociétal ou extra-financier apparaît comme une pratique en plein développement. En effet, bien que n'étant pas à proprement parler une pratique nouvelle⁸⁹ (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2004, 2007), le bilan social pouvant par exemple témoigner en France d'une antériorité des logiques de réédition sociale, elle apparaît comme étant en forte augmentation depuis plusieurs années (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004, 2007; Mercier, 2004). Entre 1998 et 2001 déjà, la part des multinationales parmi les 250 plus grandes s'adonnant à ce type de reporting avait augmenté entre 35 et 45%⁹⁰. Selon Igalens et Gond (2008) environ 3000 entreprises dans le monde rendent compte annuellement de leurs résultats en termes de RSE, et par ailleurs un nombre croissant d'entre elles publient ces informations au sein du rapport de gestion, celui-ci étant remis aux actionnaires avant l'assemblée générale.

⁸⁹ Les auteurs soulignent à ce propos le fait que certains rapports environnementaux étaient déjà publiés dans les années 1970 aux États-Unis. Par ailleurs, la loi sur le bilan social de 1977 obligeait déjà les entreprises de plus de 300 salariés à renseigner près de 140 indicateurs.

⁹⁰ D'après le magazine Fortune, Capron et Quairel-Lanoizelée (2004).

Comme l'évoquent Caby et Chousa (2006)⁹¹, le développement des investissements éthiques ou responsables traduisent également un besoin croissant de transmettre de l'information non financière aux investisseurs. La communication de données extra-financières devient une pratique croissante. Les auteurs évoquent d'ailleurs l'expression de « *full disclosure* » ou divulgation complète, traduisant l'idée que les entreprises situées en conditions idéales ne peuvent pas dissimuler des informations importantes au marché, notamment pour éviter des mécanismes de sélection adverse⁹². L'accroissement de ces pratiques amènent à l'apparition d'un « *genre nouveau : le rapport de développement durable* » (Igalens, 2006).

Il est important de noter que les marchés des capitaux semblent de plus en plus intéressés par la divulgation d'informations de la part des entreprises, que celles-ci soit financières ou extra-financières, et que la diffusion soit d'origine réglementaire ou volontaire (Labelle, Schatt, & Sinclair-Desgagné, 2006). Par ailleurs, tout comme pour les engagements relatifs à la RSE, les facteurs évoqués par la littérature pour expliquer ce recours au reporting extra-financier sont nombreux : quête de légitimité, restauration ou préservation de la réputation, gestion de l'impression ou marketing vert sont par exemple autant de pistes mobilisables (Labelle, Schatt, & Sinclair-Desgagné, 2006).

Mais ces pratiques concernent aussi le grand public : malgré une lecture plus attentive de la part de certains acteurs, tels les agences de notation ou les concurrents, d'autres publics sont susceptibles de s'intéresser aux rapports dédiés ou intégrant les questions de RSE. En effet, un sondage annuel mené par Globescan, démontre une consultation plus courante que celle attendue des rapports RSE dans les pays riches, ainsi qu'un éventuel impact positif sur la réputation et les ventes réalisées par l'entreprise⁹³.

Le reporting concerne davantage les multinationales : en effet comme nous l'avons exposé préalablement, il existe un véritable « *effet Gulliver* » (Gomez, 2001 ; Daudigeos & Valiorgue, 2006, 2010) quant aux grandes firmes transnationales et les impacts de celles-ci sur la société et la planète.

⁹¹ Traduction personnelle.

⁹² Traduction personnelle.

⁹³ CSR Monitor, enquête annuelle menée par Globescan menés entre novembre 2003 et février 2004 auprès d'échantillons représentatifs au niveau international (21 pays représentés), près de 23607 personnes ayant été interrogées, ce sondage constitue l'un des plus grands sondages sur la RSE et sur les rapports RSE ou développement durable particulièrement (Igalens, 2006).

De ce fait, elles sont les plus directement exposées aux questions de RSE et doivent davantage rendre compte de leurs décisions, valeurs et actions. En ce sens, les pratiques de reporting concernent davantage les multinationales, même si de plus petites entreprises peuvent y être confrontées. Notons le cas des entreprises PME disposant d'une certification EMAS⁹⁴ ou ISO 14001, qui de ce fait doivent mettre en place un reporting (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004), ou encore celles ne répondant pas aux critères français ou européens de définition des PME qui dans le cadre des accords de Grenelle II, sont visées par la volonté d'extension de la loi NRE comme nous y reviendrons.

Par ailleurs, le reporting sociétal, le rapport annuel ou rapport complémentaire duquel il fait l'objet, représentent, conjointement aux sites internet, de véritables supports de communication des discours et pratiques RSE des entreprises. Ainsi, que le reporting sociétal donne lieu à une intégration dans le rapport annuel ou à un rapport spécifique (parfois les deux), ces supports représentent un matériau de choix pour l'étude des DP-RSE des entreprises et leur compréhension. Ils font de plus en plus fréquemment l'objet d'études (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004). Mais quelle est la portée de ce reporting sociétal ? Quelle utilité comparativement au reporting financier ? Par ailleurs, quels outils visent à encadrer ces pratiques de reporting ? Après nous être attardés sur ces questions, nous étudierons avec attention les impacts de deux systèmes d'encadrement du reporting social et environnemental, l'un mondial, la Global Reporting Initiative, l'autre français et en pleine évolution, la loi NRE et plus précisément l'article 116.

Avant de développer ces aspects, nous reviendrons dans un premier temps sur la mission et la formalisation des résultats du reporting sociétal. En effet, de prime abord il semble indispensable de s'attarder sur l'ambition et la vocation du reporting extra-financier. Quelles sont les missions allouées à ce type de reporting, quelle est sa place aux côtés du reporting comptable et financier et quelles sont les motivations (et les freins) à la mise en place d'une procédure de reporting et à la diffusion des résultats de celui-ci.

⁹⁴ EMAS (Eco Management and Audit Scheme) également appelé Eco-Audit, est une norme européenne définissant un système volontaire, visant une amélioration continue des performances environnementales.

Par ailleurs, la question des modes de diffusion du reporting sociétal semble indissociable de sa mission. En effet, si l'on considère théoriquement que l'ensemble des parties prenantes doivent être visées dans la formalisation et la divulgation d'informations issues du reporting extra-financier, il est évident que ces divers acteurs ont des attentes et des intérêts divergents voire opposés. La question de la formalisation des résultats du reporting sociétal est donc cruciale : elle intègre les enjeux des destinataires, et finalement la portée des informations divulguées en termes d'engagement pour l'entreprise.

A) La mission et la diffusion du reporting extra-financier

Comme nous l'avons souligné précédemment, le reporting, également appelé rapportage, réédition ou compte-rendu, est l'activité de publier régulièrement des informations visant à expliciter la manière dont l'entreprise intègre les impacts sociaux, sociétaux et environnementaux générés par ses activités. Ces pratiques de reporting extra-financier, dont l'émergence date de la fin des années 1990, se sont peu à peu structurées autour de plusieurs référentiels issus d'initiatives privées, telles le GRI, ou de législations comme la loi NRE. Le Global Reporting Initiative définit le reporting de développement durable comme consistant à « *mesurer la performance en matière de développement durable, à en communiquer les résultats puis à en rendre compte aux parties prenantes internes et externes* »⁹⁵.

A la différence du reporting comptable et financier, le reporting sociétal apporte des informations complémentaires aux seuls éléments financiers, tels que la réponse à des indicateurs sociaux, sociétaux et environnementaux. Comme nous le verrons au travers de l'outil GRI et de l'article 116 de la loi NRE, finalement le reporting sociétal vise à associer aux éléments comptables les aspects liés à la prise en compte de l'environnement et à la protection de celui-ci, aux diverses facettes d'une gestion durable des ressources humaines ainsi qu'à l'implication de l'entreprise vis-à-vis de la Société.

⁹⁵ GRI (2009). Lignes directrices pour le reporting de développement durable, version 3.0. Consulté le 25/10/2009 sur www.globalreportinginitiative.fr.

Le reporting sociétal ou extra-financier vise à se rapprocher du formalisme de reporting comptable et financier « traditionnel », autant par le vocabulaire employé, que par les acteurs en présence (agences de notation notamment) où par les enjeux majeurs (questions cruciales d'assurance et de vérification). Néanmoins de nombreux défis sont encore à relever avant d'atteindre la volonté affichée par les instigateurs du GRI d' « *élever la qualité du reporting sociétal à un niveau de comparabilité de rigueur et de vérifiabilité équivalent à celui du reporting financier* » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004).

Néanmoins, on peut considérer que le reporting sociétal, et à travers lui la formalisation du rapport de développement durable, peut constituer un complément voire un enrichissement au reporting financier (Giordano et Spring, 2006) en élargissant les perspectives abordées. Par ailleurs, son association au reporting classique peut permettre une conception étendue de la performance, dans une vision plus partenariale de la gouvernance.

En effet, si les informations comptables et financières sont naturellement plus attendues et étudiées par les actionnaires et les investisseurs, l'engagement responsable d'une entreprise est susceptible d'intéresser l'ensemble de ses parties prenantes, directes ou indirectes. En ce sens, le reporting constitue « *un dispositif important dans les relations entre les dirigeants, les actionnaires et les autres parties prenantes* », fondamental dans les outils de la gouvernance (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007).

Si de prime abord, communication et reporting doivent être clairement distingués, au final les deux aspects sont souvent intimement liés, d'autant plus lorsqu'il s'agit de publication de données extra-financières (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007). Le rapport annuel pouvant être considéré, à cet égard, comme un véritable outil de communication d'entreprise. Il est « *la carte de visite, la carte d'identité de l'entreprise pour une année* » comme le qualifie Westphalen (1994).

Plus globalement, l'instauration et la mise en place récurrente d'un reporting sociétal est une étape essentielle à l'intégration pérenne des logiques RSE au cœur des stratégies d'entreprises. Il semble évident, comme le développent Igalens et Gond (2008) que « *la prise en compte sérieuse de la RSE par les entreprises tout comme l'étude scientifique de cette notion par le monde académique supposent que l'on puisse parvenir à la mesurer* » (Igalens & Gond, 2008). La mise en place d'un reporting extra-financier permet d'y concourir.

En effet, bien que difficile et souvent complexe, la mesure en termes de RSE, qu'il s'agisse de mesure de la performance sociétale de l'entreprise ou le renseignement d'indicateurs extra-financiers, est une étape sine qua non à son implémentation, à sa sincérité et à sa pérennité. Dans cette optique, depuis une décennie, les dispositifs visant à faciliter la mesure, le reporting et l'évaluation de la RSE se sont développés (Gond & Igalens, 2008). Nous reviendrons ultérieurement sur deux dispositifs, l'un issu de portée mondiale, le GRI, et l'autre national et réglementaire, la loi NRE.

Au-delà des dispositifs d'incitation et de réglementation sur lesquels nous reviendrons, d'autres motivations poussent les entreprises à adopter des systèmes de reporting et ensuite de divulgation des résultats obtenus. Au-delà de la nécessaire transparence vis-à-vis des parties prenantes, une stratégie RSE va s'apprécier au regard d'éléments mesurables et vérifiables. En ce sens, et malgré le défi que l'atteinte d'un tel objectif peut constituer, la mise en place d'un reporting semble être une essentielle pour la crédibilité de l'engagement responsable de l'organisation.

Par ailleurs, la mission du reporting est intimement liée à la conception sous-jacente de la RSE et de l'entreprise. Capron et Quairel-Lanoizelée (2004) distinguent deux approches. D'une part, celles expliquant le reporting sociétal (et les publications en découlant) comme ancrées dans une vision contractuelle de la firme, dans l'objectif de réduire l'asymétrie d'information entre les dirigeants et les principales parties prenantes de l'entreprise (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004 ; Caby & Chousa, 2006), et d'autre part une approche inscrivant cette pratique dans la logique de préservation, de défense ou de reconquête de la légitimité, ou l'expliquant par mimétisme.

Le reporting extra-financier peut, dans une logique orientée « *business case* » inspirer plusieurs bénéfices à l'entreprises : véhiculer un « *signal positif* » auprès des parties prenantes et notamment des acteurs du monde financier, et de rassurer ceux-ci. Sa mise en place assurerait également une amélioration en termes systèmes d'informations (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004). Néanmoins, la difficulté de réaliser un reporting extra-financier de qualité honorable et exhaustif, les coûts générés, le risque d'exposition aux attaques de la société civile, ou encore celui d'attirer la curiosité des concurrents sont des freins non négligeables au reporting extra-financier, comme le soulignent les deux auteurs (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004).

Les grandes entreprises sont cependant incitées, par les dispositifs existants mais aussi par des pressions sectorielles, ou provenant de leurs parties prenantes, à adopter des systèmes de reporting et à diffuser les résultats en étant issus. Malgré les freins et difficultés, notamment à arriver à mesurer la RSE, les multinationales sont de plus en plus nombreuses à publier des données extra-financières (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004 ; 2007 ; Igalens & Gond, 2008).

Ce reporting sociétal donne majoritairement lieu à plusieurs publications, parfois utilisées conjointement: partie dédiée au sein du rapport annuel, rapport développement durable spécifique ou encore site internet dédié. Si la diffusion sur internet représente une possibilité attrayante par son interactivité et son dynamisme (en même temps que son coût moindre), ce choix induit une confusion entre reporting et communication plus importante que lors d'une diffusion au sein de rapports papiers (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004).

Que le reporting soit intégré au rapport annuel ou donne lieu à un rapport spécifique n'est pas un choix anodin. En effet, on peut considérer que l'intégration au sein du rapport annuel est a priori une démarche intéressante : en étant intégrée au cœur du rapport « traditionnel », même si c'est de manière moins détaillée, l'information sociale et environnementale est associée aux données financières et comptables, dans une logique de prise en compte d'éléments extra-financiers dans la gestion de l'entreprise telle qu'elle est décrite par le principe de la Triple Bottom Line.

Dans ce contexte, le discours RSE est un « discours commun qui doit tenir compte des contradictions possibles entre la logique financière et économique, sociale et sociétale » (Attarca & Jacquot, 2005). En ce sens, le rattachement de données extra-financières au rapport de gestion paraît primordial : comme le soulignent les experts de Novethic, la séparation de ces données avec le rapport de gestion pourrait signifier « un amoindrissement considérable du dispositif NRE ». Sans être forcément suffisant, le rattachement de ces informations aux données « classiques », c'est-à-dire financières, est pour partie garante d'une certaine cohérence et d'un accès élargi à l'ensemble des parties prenantes⁹⁶.

⁹⁶ Novethic, *Le dispositif NRE sur le reporting sociétal des entreprises*. Consulté le 15/08/2010 sur :http://www.novethic.fr/novethic/responsabilite_sociale_des_entreprises/referentiels/le_dispositif_loi_nre_reporting_societal_entreprises/74593.jsp.

Cependant, ce type de formalisation du reporting, s'il n'est pas complété, réduit automatiquement le périmètre des informations diffusées. Il semble difficile d'intégrer la totalité des éléments extra-financiers pour l'ensemble des entités et filiales de l'entreprise au sein du rapport, autant pour des raisons de disponibilité de l'information que d'image (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004). Par conséquent, ce type de publication seul, visant, du fait de son intégration au rapport financier les actionnaires, investisseurs, les analystes financiers et les agences de notation en tant que principaux destinataires (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004), peut être propice à une divulgation restrictive et fortement orientée « *business case* » ou « *management du risque* » des données relatives à la RSE.

En ce sens, et même si l'intégration, dans un premier temps, des éléments issus du reporting sociétal de l'entreprise dans le rapport annuel nous semble être nécessaire voire prometteuse pour l'avenir de la RSE (au sens de sa valeur officielle en tant que partie intégrante du rapport de gestion remis aux actionnaires avant l'assemblée générale), il paraît utile de compléter cette publication par un second rapport, plus spécifique. Ce second rapport permet souvent d'aborder de manière plus approfondie et plus détaillée le reporting sociétal effectué, mais aussi la philosophie et la stratégie responsable adoptée par l'entreprise, le tout visant plus largement l'ensemble des parties prenantes au-delà des principaux actionnaires. En effet un rapport spécifique sur la stratégie développement durable ou RSE de l'entreprise est, comparativement au rapport financier, susceptible d'intéresser davantage les partenaires de l'entreprise (Gond & Igalens, 2008).

Au-delà des considérations financières (la publication d'un rapport reviendrait à un coût estimé entre 100 000 et 800 000 euros selon Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004), apparaît comme idéale la publication de deux rapports voire trois (Igalens & Joras, 2002) : une intégration de données sociales et environnementales au sein du rapport de gestion, un rapport spécifique « développement durable » ou « RSE » destiné à un large public, et éventuellement un troisième rapport élaboré selon des normes adoptées au niveau mondial telle la GRI, et permettant une comparaison interentreprises.

Il nous semble en tout cas qu'une publication au travers de deux types de rapports permette de répondre aux multiples enjeux et complexités de la RSE et des attentes des parties prenantes.

Après nous être attardés sur le rôle du reporting sociétal et sur les modalités de sa diffusion, nous nous proposons de revenir sur les conditions de réalisation et de production du reporting sociétal, en réalisant une revue succincte des principaux outils d'accompagnement en matière de reporting et de production de rapports.

B) La réalisation et la production du reporting sociétal : l'apport du GRI

Nous avons déjà abordé la grande variété d'outils tentant d'encadrer la RSE. Des grands textes ou principes directeurs, en passant par les guides ou certifications ou normes, ces multiples dispositifs, nationaux ou internationaux, généraux ou sectoriels, s'adressant à toutes les entreprises ou ciblant une catégorie spécifique, visent à encadrer et à faciliter l'engagement des entreprises en matière de RSE. Par conséquent, ils sont susceptibles d'orienter et d'accompagner l'entreprise dans sa démarche de RSE. En termes de reporting, l'objectif est de rendre compte des efforts fournis en termes de préoccupations sociales et environnementales liés aux impacts potentiels des activités menées.

Pour la mise en place de la démarche de reporting, plusieurs possibilités s'offrent à l'entreprise, qu'elle peut utiliser de manière exclusive ou conjointe. La création d'une fonction développement durable avec à sa tête un responsable dédié, ou encore le recours à un cabinet de conseil peuvent faciliter, gérer ou accompagner le reporting ainsi que la production du rapport.

Conjointement, de nombreux outils existent, et sont susceptibles d'aiguiller l'entreprise dans cette démarche. Parmi ces multiples dispositifs existants, l'un est communément perçu comme le plus visible, le plus abouti et le plus utilisé mondialement, la GRI ou Global Reporting Initiative (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004 ; 2007 ; Gond & Igalens, 2008 ; Novethic). En effet si d'autres dispositifs, tels « Striking the Balance » du WBCSD (World Business Council for Sustainable Development) jouissent d'une certaine notoriété mondiale, le GRI apparaît comme l'outil incontournable en la matière. Il a d'ailleurs inspiré le ministère de l'environnement lors du travail de préparation de l'article 116 de la loi NRE, comme le souligne Antheaume (2004).

La GRI, créé en 1997 par le CERES (Coalition for Environmentally Responsible Economies) avec l'appui du PNUE (Programme des Nations Unies pour l'Environnement) est une « *initiative internationale et multipartite dont la mission est le développement d'indicateurs mondialement utilisables, rendant compte des performances économiques, sociales et environnementales des entreprises* »⁹⁷. Associant des représentants du monde de l'entreprise, des syndicats, des organisations non gouvernementales ou encore des organisations de comptabilité dans une démarche multi-parties prenantes, la GRI nourrit la volonté « *d'élever les rapports de développement durable à un niveau comparable à celui des rapports financiers* »⁹⁸. L'ambition affichée de la GRI est d'être l'instance normalisatrice au niveau international en termes de reporting sociétal. En effet, il se donne la complexe mission de réussir à proposer « *aux organisations de toute taille, de tout lieu et tout secteur un cadre fiable et crédible pour leur reporting de développement durable* »⁹⁹.

La GRI souhaite en effet que la divulgation d'informations concernant la performance économique, sociale et environnementale devienne aussi courante et comparable que le reporting financier, et aussi importante pour le succès de l'organisation. D'inspiration anglo-saxonne et influencée par les principes comptables (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004), cet outil peut être défini par trois aspects fondamentaux. Son adhésion volontaire tout d'abord : l'adoption des principes de la GRI n'est pas imposée mais issue de la volonté de l'entreprise.

Sa démarche multi-parties prenantes ensuite : la GRI, et les trois versions ayant été développées, ont émergé de la participation des représentants des milieux d'affaires, de comptabilité, des représentants du personnel, de la société civile... L'intégration et la représentation des parties prenantes y sont donc essentielles. Troisième aspect fondamental : il s'agit d'un outil dynamique, en perpétuelle amélioration.

⁹⁷ ORSE. *Traduction française des Lignes Directrices de la GRI*. Consulté le 01/08/2008 sur www.orse.org.

⁹⁸ *Ibid.*

⁹⁹ ORSE, *Ibid*, p.162.

Après sa première version élaborée en 1997, puis la seconde en 2002, en octobre 2006 est née la troisième version de la GRI, « GRI3 » ou « GRI 3.0 ». Comme à chaque fois, cette révision a donné lieu à une large consultation publique des représentants des divers acteurs, mais aussi l'intégration de « feed-backs » ou retours suite aux expériences pratiques. La GRI se situe en effet dans une perspective d'amélioration continue. Pour aboutir à cette troisième version, plus de 450 parties prenantes ont été consultées, par une enquête de grande ampleur¹⁰⁰.

La GRI propose plusieurs outils d'aide et d'accompagnement au reporting durable. Tout d'abord le « cadre GRI », visant à aider tout type d'entreprise à rendre compte de sa performance économique, environnementale et sociale, par le biais d'éléments généraux et plus sectoriels auxquels a souscrit une grande variété de parties prenantes sollicitées mondialement¹⁰¹. Puis les « Lignes directrices pour le reporting de développement durable », accompagnant l'entreprise dans la production du rapport. Les lignes directrices visent en effet à revenir sur les principes « *définissant le contenu du rapport et garantissant la qualité des informations utilisées* »¹⁰² en proposant des principes, des recommandations ainsi que des éléments d'informations. Les principes énoncés sont les suivants : principes de pertinence, d'implication des parties prenantes, du contexte de durabilité, d'exhaustivité mais aussi d'équilibre, de comparabilité, d'exactitude, de périodicité et de célérité, de fiabilité et de clarté.

De ces principes, complétés par des recommandations, notamment sur le périmètre du rapport, vont découler les indicateurs de performances précisés et définis dans des protocoles spécifiques. Les Lignes Directrices sont également complétées par des « suppléments sectoriels » visant à mieux tenir compte des spécificités sectorielles, et par des « protocoles techniques » permettant d'aider à la mise en place « pratique » du reporting et à répondre à des problématiques concrètes.

¹⁰⁰ Ibid.

¹⁰¹ Ibid.

¹⁰² Ibid.

Plus concrètement, en termes de contenu du rapport, les lignes directrices de la GRI distinguent trois niveaux d'informations à renseigner, intitulées respectivement « stratégie et profil », « approche managériale » et « indicateurs de performance ». La première partie permet la compréhension de l'environnement global du rapport en revenant sur le profil de l'entreprise (par exemple marques et produits, implantation mondiale, structure de l'organisation), les priorités stratégiques de l'entreprise, ainsi que sa gouvernance. Le renseignement de la partie consacrée à l'approche managériale vise également à mieux contextualiser la prise en compte de problématiques définies par l'entreprise. Enfin, la catégorie des indicateurs de performance propose des indicateurs autorisant une comparabilité en termes de performance financière et extra-financière.

En 2003, déjà plus de 300 groupes français déclaraient publier des rapports basés sur la GRI¹⁰³. Si son utilisation semble en forte progression (92 entreprises dans le monde déclaraient s'en inspirer en 2002, contre 1000 qui affirmaient l'utiliser en 2005), cette approche n'est pas exempte de critiques. Malgré le travail effectué pour aboutir à une version GRI3 plus simple à utiliser, plus souple et plus adaptée aux réalités des praticiens, la présence d'un grand nombre d'indicateurs de performance est souvent critiquée. Cette multiplicité complique la démarche, affectant sa clarté (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004). Cet aspect est finalement quelque peu paradoxal : si les praticiens de la GRI réclament davantage de sophistication dans le cadre proposé¹⁰⁴, pour d'autres celui-ci pêche déjà par son manque de flexibilité (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004). La dernière version du référentiel semble cependant avoir travaillé sur ces aspects de manière prioritaire.

Finalement, l'une des faiblesses du GRI pourrait aussi être l'un de ses principaux atouts : la démarche multipartite à son origine rend son élaboration forcément consensuelle et participative, ce qui élude la question des divergences d'intérêts des parties prenantes et éloigne peut-être l'objectif énoncé de comparabilité (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004).

¹⁰³ ORSE, *Ibid.* p. 162.

¹⁰⁴ *Ibid.*

Au-delà des questions techniques ou méthodologiques, comme pour de nombreux outils en matière de RSE, la GRI fait émerger plusieurs interrogations. Quelle légitimité pour un outil d'initiative privée, visant la compétence de standard international, d'inspiration anglo-saxonne et d'orientation comptable à l'origine ? Capron et Quairel-Lanoizelée (2004) posent à juste titre l'épineuse question du contrôle démocratique lors du processus d'élaboration. La reconnaissance de la GRI, initiative privée, comme outil incontournable mais volontaire de normalisation du reporting de développement durable conforte le plébiscite d'une RSE basée sur le volontariat et évitant la régulation contraignante, dans le récurrent débat entre « soft law »(droit mou) et « hard law » (droit dur).

Néanmoins, malgré une multiplication de dispositifs issus du « droit mou » (fréquemment d'origine ou d'inspiration anglo-saxonne) ainsi qu'une attitude de la commission européenne apparemment favorable à une RSE volontaire, la France s'est distinguée depuis la loi dite relative aux Nouvelles Régulations Economiques, votée le 16 mai 2001. Celle-ci intègre l'obligation, pour les sociétés de droit français cotées sur un marché réglementé, de publier des informations au sein de leur rapport annuel sur la manière dont elles prennent en compte les aspects sociaux et environnementaux liés à leurs activités. Bien que non soumise à sanction, cette loi, en passe d'être étendue à d'autres catégories d'entreprises, signe une évolution notable dans l'encadrement de la RSE dans l'hexagone.

C) L'obligation française de reporting : le dispositif législatif NRE

Plusieurs pays occidentaux disposent d'une législation relative au reporting extra-financier : le Danemark, la Norvège, la Suède, les Pays-Bas, l'Espagne et la Belgique ou encore les Etats-Unis obligent également certaines catégories d'entreprise à publier, au sein de leur rapport annuel, des données extra-financières, notamment environnementales et/ou sociales et sociétales (Antheaume, 2004 ; Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004) Notons également l'évolution britannique, qui oblige dès la fin 2008, près de 1300 entreprises britanniques à inclure des informations sociales, sociétales et environnementales au sein de leurs rapports annuels, depuis la dernière révision du Companies Act.¹⁰⁵ Souvent, les plus polluantes sont concernées (comme dans le cas de la législation Danoise : Green accounting law), parfois les conditions requises sont la cotation en bourse (obligation états-unienne ou loi NRE). Cependant il arrive que la sphère des entreprises concernées soit beaucoup plus large (loi comptable norvégienne ou Toxic Release Inventory aux Etats-Unis). Plusieurs pays européens possèdent donc déjà un cadre législatif concernant le reporting sociétal.

Par ailleurs, même si l'Europe ne s'est pour l'instant pas équipée d'un cadre législatif contraignant sur le reporting extra-financier, la commission européenne semble, dans une certaine mesure, être favorable à une amélioration de la qualité de celui-ci. Au travers de son incitation à publier des informations environnementales dans le cadre de l'Eco Audit mais aussi de sa recommandation du 30/05/2001 insistant sur la nécessité de répondre aux questions environnementales (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2004), la commission européenne a fait entendre sa voix concernant le reporting extra-financier, même si l'attitude prônée reste davantage favorable à une absence de contraintes.

¹⁰⁵ Ethosfund. Consulté le 28/08/2009 <http://www.ethosfund.ch/f/news-publications/news.asp?code=134>

Dans l'hexagone, c'est au début des années 2000 qu'est née l'obligation de dire « NRE » du sigle de la loi dite relative aux Nouvelles Régulations Economiques, et plus précisément l'article 116 qui nous intéresse particulièrement ici. Cette obligation met la France aux rangs des pionniers européens à ce niveau. Si certains pays européens possédaient d'ores et déjà une législation sur le reporting extra-financier avant que le législateur n'intervienne en France, il semble que l'urgence écologique assortie des scandales financiers et de difficultés sociales (au sens strict) au sein des entreprises ait amené le gouvernement de l'époque à s'engager sur l'élaboration d'un cadre réglementaire sur le sujet. En outre, la France avait déjà été par le passé instigatrice d'une innovation notable en termes de reporting non-financier : le bilan social.

Les travaux de Jacques Delors, futur président de la commission européenne, sur les indicateurs sociaux (1971), les principes sur l'égalité des sexes en termes de rémunération (1972), ceux relatifs à la non-discrimination concernant les recrutements et les licenciements (1975), le rapport Sudreau (1975) ainsi que la loi imposant le bilan social (1977) ou la loi Roudy sur l'égalité entre hommes et femmes (1983), constituent autant de précédents notables témoignant d'une véritable tradition française de reporting social (Fatoux, 2003 ; Allouche & al. , 2006).

Allouche et al. (2006) insistent d'ailleurs sur le contexte particulier de la France, nourri par une « *histoire politique économique structurée par une intervention de l'état sous l'influence d'un conflit social de long terme* ». Cette contextualisation permet de mieux saisir les contours de cette exception française, ainsi que raisons ayant amené le législateur à proposer cette loi « nouvelle génération ». Il s'agit d'une loi incitative, sans force de loi, qui se nourrit des expériences des praticiens et qui promeut une régulation par les parties prenantes. Au final, le cadre législatif offert par l'obligation NRE se révèle être un « *puissant révélateur des logiques institutionnelles à l'œuvre au sein du champ organisationnel* » (Di Maggio & Powell, 1983, In Allouche et al., 2003).

De plus, la prise en compte croissante de risques extra-financiers et des parties prenantes de l'entreprise a constitué un cadre favorable à l'émergence de cette loi. Par ailleurs, l'étude des pratiques en matière de reporting extra-financier a mis en évidence la limite des initiatives volontaires, dessinant un cadre propice à une régulation législative (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004).

Antheume (2004), revient dans son article sur le processus de préparation et d'élaboration de ce dispositif réglementaire. Au travers d'entretiens menés avec des acteurs directement impliqués dans processus d'élaboration de la loi NRE et de l'article 116, l'auteur revient sur les différentes étapes de sa préparation. Sans revenir sur les phases juridiques et techniques amenant à l'aboutissement final, il nous semble important de revenir sur certains aspects fondamentaux.

Au-delà de l'outillage législatif accompagnant l'article 116 de la loi NRE et les textes ultérieurs venant le compléter et l'amender, il apparaît plusieurs différences entre le projet de décret et la version parue (Antheume, 2004). L'une d'entre elles étant la présence d'une obligation faite aux organisations de faire vérifier par un organisme extérieur les données communiquées, obligation absente dans la version définitive.

Même si ce dispositif législatif a évolué voire a pu s'édulcorer dans la version définitive, il reste cependant une avancée importante. Mais avant d'analyser ses impacts et les critiques qui lui sont faites, ainsi que ses perspectives d'évolution, revenons sur les composantes du dispositif juridique concerné par ces questions.

a) L'article 116 de la Loi n° 2001-420 dite loi NRE du 15 mai 2001

Vraisemblablement débuté au tournant de l'année 2000, le travail sur la loi NRE a fait l'objet d'une publication au Journal Officiel le 15 mai 2001. L'article 116, qui nous intéresse particulièrement, propose un nouveau cadre sur le reporting social et environnemental des sociétés françaises cotées sur un marché réglementé. Cette obligation complète l'article L. 225-102-1 du code du commerce et ajoute notamment l'exigence de publication d'éléments relatifs à la prise en compte des préoccupations environnementales et sociales liées aux activités menées.

Article 116 de la loi NRE¹⁰⁶ :

I. - Après l'article L. 225-102 du code de commerce, il est inséré un article L. 225-102-1 ainsi rédigé : « Art. L. 225-102-1. - Le rapport visé à l'article L. 225-102 rend compte de la rémunération totale et des avantages de toute nature versés, durant l'exercice, à chaque mandataire social. « Il indique également le montant des rémunérations et des avantages de toute nature que chacun de ces mandataires a reçu durant l'exercice de la part des sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-16.

« Il comprend également la liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun de ces mandataires durant l'exercice. « Il comprend également des informations, dont la liste est fixée par décret en Conseil d'Etat, sur la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité. Le présent alinéa ne s'applique pas aux sociétés dont les titres ne sont pas admis aux négociations sur un marché réglementé. »

II. - Les dispositions des trois premiers alinéas de l'article L. 225-102-1 du code de commerce prennent effet à compter de la publication du rapport annuel portant sur l'exercice ouvert à compter du 1er janvier 2001. Les dispositions du dernier alinéa de l'article L. 225-102-1 du même code prennent effet à compter de la publication du rapport annuel portant sur l'exercice ouvert à compter du 1er janvier 2002.

Si les trois premiers alinéas portent sur la transparence des rémunérations perçues ainsi que sur les mandats et fonctions occupés par les mandataires, le quatrième alinéa impose clairement aux entreprises cotées sur un marché réglementé d'intégrer au sein de leur rapport annuel des informations sur la manière dont elle gère les impacts sociaux et sociétaux liés à son activité. Cette obligation est imposée aux sociétés concernées dès l'exercice 2002, donc sur les rapports publiés en 2003 au titre de l'année précédente.

Concernant les domaines visés par cette obligation, l'article 116 de la loi NRE est complété par un décret d'application ainsi qu'un arrêté.

¹⁰⁶ Loi n° 2001-420 dite loi NRE du 15 mai 2000. Consulté le 05/09/2010 sur <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000223114>.

b) Décret d'application de l'article 116 de la loi NRE

Le décret d'application devait répondre au besoin de précision de l'obligation de publication imposée par l'article 116. Mené par le Ministère de l'Environnement en collaboration avec d'autres acteurs gouvernementaux¹⁰⁷, cette réflexion a été nourrie par des consultations menées auprès de regroupements d'entreprises, d'ONG, ou encore de syndicats, mais aussi par le GRI, par des rapports d'ONG et d'entreprises. Ainsi, les indicateurs de performance de la GRI, les travaux de l'Ademe et des Amis de la Terre, ou encore les rapports environnementaux publiés volontairement par certains groupes semblent avoir inspiré ce cadre législatif, ce qui comme le souligne Antheaume (2004) constitue une originalité. En effet on note que sur ce cas qu'« *une norme privée et des initiatives de publications volontaires ont inspiré un texte juridique* ».

Ce décret d'application, n°2002-221 du 20 février 2002, publié au Journal Officiel le 22 mai 2002, apporte des précisions nécessaires sur les domaines concernés par l'article 116 de la loi NRE, et tente d'apporter des réponses aux zones d'ombres de la loi en question.

Décret n° 2002-221 du 20 février 2002 pris pour l'application de l'article L. 225-102-1 du code de commerce et modifiant le décret n° 67-236 du 23 mars 1967 sur les sociétés commerciales, 2002 (loi NRE).

Art. 1er. - Dans le décret du 23 mars 1967 susvisé, il est rétabli, après l'article 148-1, un article 148-2 ainsi rédigé :

« Art. 148-2. - Figurent en application du quatrième alinéa de l'article L. 225-102-1 du code de commerce, dans le rapport du conseil d'administration ou du directoire, les informations sociales suivantes :

1° a) L'effectif total, les embauches en distinguant les contrats à durée déterminée et les contrats à durée indéterminée et en analysant les difficultés éventuelles de recrutement, les licenciements et leurs motifs, les heures supplémentaires, la main d'œuvre extérieure à la société ;

¹⁰⁷ Ministères de la justice, des affaires sociales, de l'environnement et de l'aménagement du territoire, de l'économie et des finances, ainsi que Matignon (Antheaume, 2004).

b) Le cas échéant, les informations relatives aux plans de réduction des effectifs et de sauvegarde de l'emploi, aux efforts de reclassement, aux réembauches et aux mesures d'accompagnement ;

2° L'organisation du temps de travail, la durée de celui-ci pour les salariés à temps plein et les salariés à temps partiel, l'absentéisme et ses motifs ;

3° Les rémunérations et leur évolution, les charges sociales, l'application des dispositions du titre IV du livre IV du code du travail, l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ;

4° Les relations professionnelles et le bilan des accords collectifs ;

5° Les conditions d'hygiène et de sécurité ;

6° La formation ;

7° L'emploi et l'insertion des travailleurs handicapés ;

8° Les œuvres sociales ;

9° L'importance de la sous-traitance.

Le rapport expose la manière dont la société prend en compte l'impact territorial de ses activités en matière d'emploi et de développement régional.

Il décrit, le cas échéant, les relations entretenues par la société avec les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines.

Il indique l'importance de la sous-traitance et la manière dont la société promeut auprès de ses sous-traitants et s'assure du respect par ses filiales des dispositions des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail.

Il indique en outre la manière dont les filiales étrangères de l'entreprise prennent en compte l'impact de leurs activités sur le développement régional et les populations locales. »

Art. 2. - Dans le même décret, il est inséré, après l'article 148-2, un article 148-3 ainsi rédigé :

« Art. 148-3. - Figurent dans les mêmes conditions, dans le rapport du conseil d'administration ou du directoire, les informations suivantes relatives aux conséquences de l'activité de la société sur l'environnement, données en fonction de la nature de cette activité et de ses effets :

1° La consommation de ressources en eau, matières premières et énergie avec, le cas échéant, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables, les conditions d'utilisation des sols, les rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement et dont la liste sera déterminée par arrêté des ministres chargés de l'environnement et de l'industrie, les nuisances sonores ou olfactives et les déchets ;

2° Les mesures prises pour limiter les atteintes à l'équilibre biologique, aux milieux naturels, aux espèces animales et végétales protégées ;

Les démarches d'évaluation ou de certification entreprises en matière d'environnement

4° Les mesures prises, le cas échéant, pour assurer la conformité de l'activité de la société aux dispositions législatives

5° Les dépenses engagées pour prévenir les conséquences de l'activité de la société sur l'environnement ;

6° L'existence au sein de la société de services internes de gestion de l'environnement, la formation et l'information des salariés sur celui-ci, les moyens consacrés à la réduction des risques pour l'environnement ainsi que l'organisation mise en place pour faire face aux accidents de pollution ayant des conséquences au-delà des établissements de la société ;

7° Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sauf si cette information est de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours ;

8° Le montant des indemnités versées au cours de l'exercice en exécution d'une décision judiciaire en matière d'environnement et les actions menées en réparation de dommages causés à celui-ci ;

9° Tous les éléments sur les objectifs que la société assigne à ses filiales à l'étranger sur les points 1° à 6° ci-dessus.»

Art. 3. - Le ministre de l'économie, des finances et de l'industrie, la ministre de l'emploi et de la solidarité, la garde des sceaux, ministre de la justice, le ministre de l'aménagement du territoire et de l'environnement et le secrétaire d'Etat à l'industrie sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de l'exécution du présent décret, qui sera publié au Journal officiel de la République française.

Fait à Paris, le 20 février 2002

Par ce décret d'application, sont définis les thématiques et domaines concernés. Au niveau social, les problématiques sont liées à la gestion des effectifs (effectifs, recrutements, licenciements, plans sociaux si nécessaire), à l'organisation et aux conditions de travail (temps de travail, rémunération, hygiène sécurité), à la négociation collective (relations professionnelles, accords collectifs), à la formation. Cependant le décret véhicule également une vision plus sociétale au travers l'intégration de personnes handicapées, l'implication dans des œuvres sociales, l'importance de la sous-traitance ou encore la prise en compte de l'impact des activités de l'entreprises sur le territoire au niveau de l'emploi et du développement régional.

Comme le soulignent Igalens et Joras (2002¹⁰⁸), à plusieurs niveaux, cet article 148-2 véhicule une vision plus large de l'aspect social à prendre en compte au sein du reporting. L'encouragement fait aux entreprises à rendre compte de la manière dont elles interagissent avec les associations d'insertion, avec les établissements d'enseignement, avec les associations de défense de l'environnement ou avec les associations de consommateurs et les riverains en témoigne. Par ailleurs, la mise en évidence de l'importance de la sous-traitance et de la vigilance à l'égard des filiales nationales ou étrangères est également à noter. Ces éléments constituent par ailleurs des innovations comparativement aux exigences formulées dans la loi sur le bilan social (Igalens et Joras, 2002).

En termes d'informations environnementales, l'article suivant, 148-3 tel qu'il est présenté supra, définit les aspects concernés par l'article 116. Ceux-ci sont divers, et demandent respectivement à l'entreprise de préciser sa consommation et ses impacts écologiques (en précisant sa consommation d'eau, d'énergie et de matière premières, mais aussi les conditions d'utilisations des sols, les rejets dans l'air, dans l'eau et le sol, les nuisances de divers types et les déchets occasionnés), les actions réalisées dans le but de s'améliorer (mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et favoriser l'utilisation d'énergies renouvelables, limiter l'atteinte à l'équilibre écologique...etc.) ou les démarches entreprises pour y parvenir (engagement dans des démarches d'évaluation ou de certification) et les moyens alloués (personnels, dépenses et provisions...).

Une partie notable de ces éléments devant être renseignée également pour les filiales étrangères. Igalens et Joras (2002) dans leur ouvrage, proposent une très intéressante étude détaillée des points abordés, mis en perspective avec le référentiel GRI, la norme ISO14000 ainsi que les livrets de l'ordre des experts comptables sur la maîtrise des enjeux environnementaux. Sans revenir sur cette analyse détaillée et précise, nous ferons écho à certaines remarques.

La première s'intéresse au manque relatif de précision de certains alinéas, notamment le premier et second (impact écologique et mesures prises pour le réduire). Si le premier aspect est précisé par l'arrêté du 30 avril 2002 qui liste les rejets dans l'air, l'eau et le sol à renseigner, le second reste assez vague. Plus globalement, les deux articles de ce décret bien que définissant les thématiques à renseigner, pèchent malgré tout par le manque d'indicateurs fournis, le choix de ceux-ci étant laissés aux entreprises.

Par ailleurs la question du périmètre reste en suspens. Il est bien fait mention au sein des deux articles de l'intégration des filiales cependant les difficultés pratiques de collecte de l'information auxquelles peuvent être confrontées les entreprises ainsi que les éventuels manques de cohérence ne sont pas abordés. Finalement, le décret apporte d'importantes indications mais sans répondre complètement aux questions techniques qui sont posées lors de la réalisation d'un reporting de qualité. Il apparaît cependant qu'un texte annexe, venant compléter ce décret, était à l'origine prévu : il s'agit des éléments de cadrage relatifs au décret. Ce texte, qui devait donner lieu à une circulaire, avait pour objectif d'apporter d'essentielles précisions sur l'élaboration et la diffusion du reporting.

Voici les textes venant compléter ou amender le cadre législatif de l'article 116 de la loi NRE.

c) Les éléments de cadrage

Les éléments de cadrage visaient à compléter le décret d'application en tentant d'accompagner les entreprises dans leur démarche de reporting et de les aider à répondre aux difficultés techniques et méthodologiques principales (périmètre, choix des indicateurs, applicabilité des questions, vérification des informations diffusées et diffusion lors de l'assemblée générale). Ce texte semblait apporter une réponse de pragmatisme et de souplesse aux principales interrogations posée par la loi et le décret. Bien qu'incitant à aboutir à un reporting de qualité, globalement ce texte semblait souligner la flexibilité nécessaire du cadre législatif concerné : absence d'obligation de consolider les informations concernées, libre choix des indicateurs, réponses prenant en compte les contextes des entreprises et absence d'obligation formelle de vérification. Il visait aussi à rappeler l'obligation de diffusion préalable de l'ensemble du rapport (données issues du reporting sociétal incluses) au comité d'entreprise avant l'assemblée générale, conformément au décret du 13 mars 1967¹⁰⁹.

d) Arrêté du 30 avril 2002

Comme convenu dans le décret d'application de l'article 116, un arrêté vient préciser le premier alinéa de l'article 148-3, c'est-à-dire les rejets et émissions concernées par le reporting en termes d'impact écologique. Cet arrêté daté du 30 avril 2002 et publié au journal officiel le 5 mai 2002, provenant des ministères de l'environnement et du ministère délégué à l'industrie, aux petites et moyennes entreprises, au commerce, à l'artisanat et à la consommation, détaille les émissions dans l'air, l'eau et le sol qui doivent être précisées dans le cadre du reporting. Sont par exemple concernées pour l'air les émissions gaz à effet de serre, les substances participant à l'acidification à l'eutrophisation ou à la pollution photochimique¹¹⁰, pour l'eau et le sol l'émission de substances toxiques pour l'environnement aquatique, pour l'air et l'eau l'émission de métaux toxiques, de substances radioactives, cancérigènes, mutagènes ou nuisibles pour la reproduction.

¹⁰⁹ Le décret n°67-236 du 23 mars 1967 sur les sociétés commerciales mentionne que « les comptes annuels, le rapport de gestion, ainsi que le cas échéant les comptes consolidés sont tenus au siège social à la disposition du commissaire aux comptes un mois au moins avant la convocation de l'assemblée, prévue à l'article 16 de la loi sur les sociétés commerciales ». Décret du 13 mars 1967. Consulté le 05/09/2010 sur <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=LEGITEXT000006061426&dateTexte=20100918>.

¹¹⁰ Arrêté du 30 avril 2002 définissant les informations relatives aux rejets du rapport mentionné à l'article L. 225-102-1 du code de commerce. Consulté le 15/09/2010 sur http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do;jsessionid=F134BE0A4525368B513521E0DA4B2432.tpdjo08v_3?cidTexte=JORFTEXT000000413713&dateTexte=20100807.

Parallèlement, les lois n°2003-699 du 30 juillet 2003 et la loi n°2005-842 du 26 juillet 2005 pour la confiance et la modernisation de l'économie viennent respectivement compléter l'aspect relatif à la prévention des risques technologiques et à la réparation des dommages, ainsi que la transparence des rémunérations perçues.

L'article 26 de la loi n°2001-152, et le Grenelle de l'environnement constituent des avancées prometteuses pour l'encadrement du reporting RSE.

e) Article 26 de la loi n°2001-152 du 19 février 2001

Cet article vient lui aussi compléter l'article L.225-102 du code du commerce qui, par le biais de l'article 116 de la loi NRE, oblige les sociétés à faire preuve de transparence en termes de rémunérations ainsi qu'à publier, au sein de leurs rapports d'activités, des informations sur la prise en compte des impacts environnementaux et sociaux liés à leurs activités.

Elément essentiel, il est fait mention que « lorsque le rapport annuel ne comprend pas les mentions prévues au premier alinéa, toute personne intéressée peut demander au président du tribunal statuant en référé d'enjoindre sous astreinte au conseil d'administration ou au directoire, selon le cas, de communiquer ces informations. » Par ailleurs « lorsqu'il est fait droit à la demande, l'astreinte et les frais de procédure sont à la charge des administrateurs ou des membres du directoire, selon le cas. » Article L225-102, modifié par la Loi n°2001-152 du 19 février 2001 , 2001¹¹¹. En effet, on notera que « Les dispositions des deux derniers alinéas de l'article L. 225-102 sont applicables aux informations visées au présent article. »

Par conséquent, les parties prenantes disposent d'une véritable possibilité de recours devant la justice si l'entreprise ne respecte pas la loi NRE et ne renseigne pas les aspects demandés. Malgré le manque de sanction et de précision du dispositif, compliquant très certainement cette option, la réalité de cette possibilité et son inscription dans le cadre législatif est véritablement à souligner.

¹¹¹ Article L225-102 Modifié par la Loi n°2001-152 du 19 février 2001 – art. 26 JORF 20 février 2001. Consulté le 01/09/2010 sur : http://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do;jsessionid=8F1198E92CA5A1CC139D11571846D9CA.tpdjo05v_2?idArticle=LEGIARTI000006224800&cidTexte=LEGITEXT000005634379&dateTexte=20100811

f) Grenelle de l'environnement et extension de l'article 116 de la loi NRE : l'élargissement de l'obligation de reporting sociétal et une intensification de l'incitation

Engagement du Président de la République lors de son élection, le processus du Grenelle de l'environnement a été débuté dès mai 2007 et lancé le 6 juillet 2007. Portée notamment par le Ministre de l'Ecologie de l'Energie du développement durable et de l'Aménagement du Territoire (MEEDDAT)¹¹², le Secrétariat d'Etat chargée de l'Ecologie auprès du MEEDAT¹¹³ et le secrétariat d'Etat aux Transports¹¹⁴ cette réflexion d'envergure est résolument multipartite : elle a vu la participation croisée d'élus, d'associations de protections de l'environnement, de représentants des secteurs professionnels, des syndicats mais aussi des collectivités locales¹¹⁵.

Le processus du Grenelle de l'Environnement ambitionne de devenir « *un point de départ à la mobilisation de la société française pour inscrire son développement dans une perspective durable* »¹¹⁶. Si des enjeux majeurs sont fléchés (changement climatique, respect de la biodiversité et prévention des effets de la pollution sur la santé) les thèmes définis pour la réflexion et l'élaboration de mesures d'actions sont variés. Six groupes de travail sont ainsi créés, chacun étudiant une thématique spécifique du développement durable et travaillant dans une première étape à l'élaboration de mesures d'action, étape ensuite complétée par une consultation à grande échelle de la société et des acteurs concernés.

Les six groupes de travail sont composés de représentants des acteurs du développement durable (entreprises, travailleurs, ONG, Etat, collectivités territoriales) et sont dirigés par des personnes qualifiées¹¹⁷. Ceux-ci travaillent sur divers aspects du développement durable :

- la question du changement climatique et la demande énergétique
- la préservation de la biodiversité et des ressources naturelles
- la problématique de l'influence de l'environnement sur la santé

¹¹² Jean-Louis Borloo, alors Ministre de l'Ecologie de l'Energie du développement durable et de l'Aménagement du Territoire.

¹¹³ Nathalie Kosciusko-Morizet, puis Chantal Jouanno.

¹¹⁴ Dominique Bussereau.

¹¹⁵ « Le Grenelle Environnement sera un contrat entre l'Etat, les collectivités territoriales, les syndicats, les entreprises et les associations. Je veux que ce contrat engage les responsables » Extrait du discours du Président de la République prononcé le 21 mai 2007 lors de la réunion préparatoire avec les associations écologistes. Dossier de presse du lancement du Grenelle Environnement. Consulté le 01/09/2010 sur : http://www.legrenelle-environnement.fr/IMG/pdf/Dossier_de_presse_grenelle.pdf.

¹¹⁶ *Ibid.*

¹¹⁷ *Ibid.* p. 175.

-les modes de production et de consommation durables

-la réflexion sur l'écologie et la démocratie

-enfin la promotion des modes de développement écologiques favorables à l'emploi et à la compétitivité.

Bien que n'ayant pas été le sujet le plus développé dans les médias, la thématique de la RSE a été partie intégrante de cette réflexion, comme nous le développerons ultérieurement.

La réflexion et le travail de ces groupes, ainsi que la démarche de consultation menée, ont permis d'aboutir à un certain nombre de mesures d'engagement en matière d'environnement. Diverses phases de synthèse des groupes de travail, de consultation des acteurs concernés et de débats, de négociation et de travail législatif ont permis de traduire les engagements recensés et d'aboutir au « *projet de loi sur le programmation relative à la mise en œuvre du grenelle de l'environnement* » également appelé « *Grenelle I* ». Deux ans après le lancement du processus du grenelle, le texte de loi était définitivement adopté par le parlement le 23 juillet 2009, faisant l'objet d'une publication au Journal Officiel le 3 août 2009.

Composé de 57 articles, la loi n°2009-967 du 3 août 2009 de programmation relative à la mise en œuvre du Grenelle de l'Environnement (I), recense les engagements nationaux en termes de développement durable et définit des objectifs chiffrés à plusieurs niveaux. Santé, biodiversité, énergies, mais aussi gouvernance sont parmi les thématiques concernées. Parmi les objectifs formulés, on retiendra par exemple l'objectif d'augmentation de la part des énergies renouvelables à élever au minimum au seuil de 23% de la consommation nationale d'ici à 2020, ou encore, à la même échéance, la réduction de l'émission de gaz à effets de serre de 20%¹¹⁸. Malgré un accueil assez mitigé du texte final par les associations, le Grenelle I, complété par le Grenelle II qui vise à en traduire et en adapter les dispositions, constitue une avancée en termes d'engagement national pour le développement durable.

¹¹⁸ LOI n° 2009-967 du 3 août 2009 de programmation relative à la mise en œuvre du Grenelle de l'environnement. Consulté le 15/09/2010 sur :<http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000020949548&dateTexte=&categorieLien=id>.

Plus particulièrement, le projet de loi puis le texte définitif du Grenelle I aborde également la question de la RSE et propose plusieurs pistes prometteuses. Tout d'abord la question de l'extension de l'obligation de reporting extra-financier est développée, ainsi que des actions visant à faciliter l'intégration des salariés et de leurs représentants dans les logiques de RSE (intégration de modules relatifs à l'environnement, au développement durable et à la prévention des risques dans les plans de formation, possibilité d'ajouter aux institutions représentatives du personnel une mission en matière de développement durable, et extension des procédures d'alertes professionnelles internes à l'entreprise aux risques environnementaux et ayant attrait à la santé publique). La problématique d'adaptation des indicateurs utilisés est aussi concernée (la proposition vise par exemple à définir des indicateurs sociaux et environnementaux adaptés aux spécificités sectorielles) ainsi que la lisibilité des dispositifs existants ou l'appui au développement d'outils (appui à la création de labels, au développement de l'ISR, et volonté de soutenir l'introduction communautaire voire internationale du principe de la reconnaissance de la responsabilité des sociétés mères à l'égard de leurs filiales, notamment en cas d'atteinte grave à l'environnement, et promotion de l'introduction de critères environnementaux dans les actions des institutions financières, économiques et commerciales internationales).

Plus précisément, le thème du reporting extra-financier des entreprises est abordé. L'article 53 de cette loi propose de débiter une réflexion sur l'extension de l'obligation faite par l'article 116 de la loi NRE aux sociétés cotées sur un marché réglementé à d'autres catégories d'entreprises.

En effet, dans l'article 46 du projet de loi puis dans l'article 53 de la mouture finale du texte, est clairement envisagée l'extension du périmètre d'application de l'article 116 de la loi NRE. Cet article 53 de la loi n°2009-967 revient en effet sur les possibilités dessinées par la mise en œuvre du Grenelle de l'environnement en termes de RSE, et dessine des pistes prometteuses en termes d'enrichissement du cadre réglementaire du reporting sociétal :

« La qualité des informations sur la manière dont les sociétés prennent en compte les conséquences sociales et environnementales de leur activité et l'accès à ces informations constituent des conditions essentielles de la bonne gouvernance des entreprises. Le Gouvernement étudiera, sur la base d'un bilan public de l'application de l'article 116 de la loi n° 2001-420 du 15 mai 2001 relative aux nouvelles régulations économiques, en associant les parties concernées, les conditions dans lesquelles l'obligation de faire figurer dans le rapport annuel destiné à l'assemblée générale des actionnaires ces informations environnementales et sociales :

- a) Pourrait être étendue à d'autres entreprises, en fonction de seuils atteints par le chiffre d'affaires, le total de bilan ou les effectifs salariés, y compris celles dans lesquelles l'Etat détient directement ou indirectement une participation majoritaire ;
- b) Pourrait inclure l'activité de la ou des filiales de toutes les entreprises soumises à cette obligation ;
- c) Pourrait comprendre des informations relatives à la contribution de l'entreprise au développement durable.

En se basant sur les deux bilans relatifs à l'application de l'article 116 de la loi NRE publiés d'une part par l'EPE (Entreprises pour l'Environnement), l'OREE et l'ORSE (Observatoire sur la RSE) en 2004, ainsi que le rapport de mission réalisé par l'inspection générale de l'environnement, le conseil général des mines et l'inspection générale des affaires sociales en 2007, la possibilité d'étendre le champ d'application de ce cadre législatif est donc évoquée avec attention dans le cadre du Grenelle II, deuxième vague du processus. Celle-ci, baptisée « *projet de loi portant engagement national pour l'environnement* » discutée dès septembre 2009, vise à devenir « *la boîte à outils juridiques du grenelle de l'environnement* » selon Jean-Louis Borloo (Breuil, 2009). L'article 83 du projet de loi Grenelle II propose trois évolutions majeures.

Tout d'abord, une extension de l'article 116 de la loi NRE à toutes les entreprises ne répondant pas aux définitions française et communautaire de la Petite et Moyenne Entreprise. Seraient donc concernées les entreprises dont l'effectif est supérieur à 500 salariés, dont le total de bilan est supérieur à 43 millions d'euros à condition que ces entreprises aient également l'obligation de renseigner le bilan social ou qu'elles fassent recours à l'épargne publique¹¹⁹. Par ailleurs, les sociétés telles que les mutuelles d'assurances, les établissements de crédit entreprises d'investissement, compagnies financières, sociétés d'assurances mutuelles et sociétés coopératives seraient concernées par cette obligation.

Ensuite, l'article vise à préciser l'épineuse question du périmètre de l'entreprise concerné par l'obligation de reporting : en effet, dans le cas où l'entreprise en question établit des comptes consolidés, celle-ci serait dans l'obligation de faire porter les informations fournies sur la société et sur chacune de ses filiales.

Enfin, est envisagée également une évolution du rôle des commissaires aux comptes au niveau du contrôle du reporting extra-financier : l'article proposerait d'ajouter l'obligation, pour ceux-ci, de vérification de la présence d'informations sociales et environnementales et d'en informer le conseil d'administration ou le directoire.

Ce projet de loi a été finalement adopté en juin 2010 et promulgué en juillet 2010. Parmi près de 260 articles touchant différentes problématiques du développement durable, figurent donc de nouvelles dispositions en termes de gouvernance et de reporting. Ainsi l'article 226 de la loi n°2010-788 du 12 juillet 2010 ou « Grenelle II » traduit cette volonté d'extension du périmètre de la loi NRE. Cependant, c'est au travers d'un décret ultérieur que seront finalement précisées les éléments relatifs au périmètre d'application, le détail des informations à diffuser ainsi que les modalités de la vérification à observer. A l'issue de cette prochaine étape, une extension du périmètre de la loi NRE signerait donc une véritable avancée en termes d'encadrement législatif du reporting extra-financier. En incitant encore davantage de catégories d'organisations à s'atteler au défi de la RSE et du développement durable, elle pourrait participer à une évolution des discours, des engagements et des pratiques RSE en France. Elle corrigerait également les limites fréquemment annoncées sur l'article 116 de la loi NRE, sur lesquelles nous revenons dans la partie suivante.

¹¹⁹ Projet de loi portant engagement national pour l'environnement, rapport législatif du sénat. Consulté le 02/03/2010 sur : <http://www.senat.fr/dossier-legislatif/pj108-155.html>.

D) Principes et limites de l'article 116 de la loi NRE

Après avoir revu l'articulation de dispositif législatif relatif à l'article 116 de la loi NRE et son évolution en cours, il nous paraît nécessaire de revenir sur les grandes caractéristiques de la loi actuelle qui peut apparaître comme une « *réforme transversale* » (Allouche & al. 2006) qui par son énoncé a amendé de nombreux textes existants de la législation française.

Comme nous l'avons déjà souligné, cette loi concernait pour l'instant uniquement les sociétés cotées sur un marché réglementé (soit environ 900 sociétés) sur des thèmes définis par le décret d'application. Parmi les grands principes de cette obligation, il paraît important de revenir sur le caractère paradoxalement non contraignant de cette obligation. En effet, l'article 116 ne constitue pas un cadre contraignant : aucune sanction n'est prévue en cas de non-application, le dispositif étant davantage un outil de promotion de la RSE pour les grandes entreprises qu'un instrument de régulation contraignant pour celles-ci. Comme le soulignent Capron et Quairel-Lanoizelée (2007) cette obligation joue davantage « *sur le levier du mimétisme et de la légitimité que sur la contrainte* ».

Par ailleurs, des praticiens comme des chercheurs reviennent très régulièrement sur les ambiguïtés¹²⁰ ou les voies d'amélioration possibles de ce cadre législatif. Notons cependant que le bilan remis en août 2007 réalisé par l'inspection générale des affaires sociales, l'inspection générale de l'environnement et le conseil général des mines, revient sur les critiques fréquemment énoncées à l'égard de la loi NRE, et démontre l'inexactitude de certaines d'entre elles (notamment celle concernant l'absence de sanction ou le manque de précision du périmètre d'application de l'obligation)¹²¹. Par ailleurs, comme nous l'avons souligné préalablement des recours existent pour les parties prenantes en cas de non-respect de cette loi ou des engagements énoncés.

¹²⁰ Notons cependant que le rapport des inspections générales des affaires sociales et de l'environnement, ainsi que du conseil des mines remis en août 2007 revient, de manière intéressante, sur plusieurs critiques fréquemment faites à l'égard de la loi NRE en démontrant l'inexactitude de certaines d'entre elles.

¹²¹ Baratin & al., 2007, Rapport de mission sur l'application de l'article 116 de la loi sur les Nouvelles Régulations Economiques, ao

a) Une obligation sans sanction ?

Cette caractéristique est l'une des critiques les plus fréquemment mobilisées à l'encontre de cette obligation. Quelle est la portée d'une obligation dénuée de toute sanction en cas de non-respect ? Le débat entre initiative volontaire et régulation contraignante reste une question de fond dans le domaine de la RSE. Une vision que l'on pourrait qualifier de dominante, d'inspiration anglo-saxonne promeut l'incitation volontaire en se montrant réfractaire à toute entrave réglementaire. Cette vision, partagée par beaucoup d'entreprises, s'oppose clairement au point de vue des ONG et des syndicats de salariés qui pour la plupart plébiscitent un renforcement réglementaire. La RSE constitue-t-elle une alternative à la législation ou un complément à celle-ci ? L'accueil très réservé des entreprises à l'égard de l'article 116 de la loi NRE à son application, alors que celui-ci leur laisse une grande marge de manœuvre, est plutôt instructif.

Si la Commission Européenne, à plusieurs reprises, a démontré une attitude favorable à la conception volontariste de la RSE¹²², la France et plusieurs autres pays européens, en développant leur législation relative à l'engagement RSE se posent dans une position intermédiaire, en pleine évolution.

La question sous-jacente, fréquemment évoquée dans ce débat, est celle de l'interprétation du volontarisme en matière de RSE. Ce choix peut en effet traduire une volonté, notamment des entreprises, d'éviter le développement de lois contraignantes qui seraient susceptibles de rendre plus complexe la recherche de flexibilité et de compétitivité dans un contexte mondialisé. Comme le souligne Sobczak (2002) à propos de la multiplication des codes de conduite, cette évolution semble pouvoir être appréhendée comme une volonté de compenser un manque de régulation, tout en souhaitant maîtriser le contenu de celle-ci.

¹²² La vision véhiculée par la commission européenne dans le livre vert par exemple est une vision clairement volontaire de la RSE.

Comme nous tenterons de le développer infra, les nombreuses études faisant le bilan de l'application de cette loi nous incitent à prôner une position intermédiaire. Une régulation plus encadrée et plus contraignante de la RSE et notamment en termes de reporting sociétal, telle qu'elle est demandée par de nombreux acteurs, semble à même de constituer « *un levier fort pour la mise en œuvre de stratégie RSE* » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007). Certains mobilisent l'argument de la prévention des risques pour promouvoir un renforcement du cadre juridique en question. L'évolution en marche portée par le processus de Grenelle et l'extension envisagée du périmètre d'application du dispositif actuel sont en ce sens prometteurs. Toutefois le reporting constitue déjà un dispositif majeur de la RSE (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007) et l'encadrement actuel, bien que critiquable, a engendré des conséquences nettement positives comme nous y reviendrons ultérieurement.

Par ailleurs, le cadre NRE se veut aussi comme une opportunité de dépasser le « *traditionnel* » débat entre partisans de dispositifs de « droit mou » et défenseurs de ceux de « droit dur » ou contraignant. Comme le soulignent Allouche et al. (2006) le cas français permet « *de dépasser la dichotomie entre régulation étatique omniprésente et un système de laissez-faire* » dans le cadre d'une « *autonomie régulée* ». Le cadre français se veut ainsi comme promoteur d'une régulation « *hybride* », portée par un cadre législatif incitatif plaçant la consultation des praticiens et le pragmatisme au cœur d'une logique d'amélioration progressive. En ce sens, le cadre français du reporting se révèle, malgré les nombreuses critiques, prometteur.

En outre, comme le développe Igalens, la traditionnelle opposition entre les deux modes de régulations de la RSE, volontaire ou contraignante, peut aussi se voir renouvelée, réinterprétée, à la lumière des récits diffusés par les rapports de développement durable, et qui pourraient constituer des « *récits de transition* » annonçant un « *nouvel état des choses* » où la régulation ne s'articule plus forcément avec la loi (Igalens, 2006).

De plus, n'oublions pas la loi de juillet 2005, déjà évoquée, permettant aux parties prenantes d'effectuer un recours en cas de non-respect total ou partiel de l'obligation.

b) Une loi souple

Ce qui caractérise ce dispositif est précisément la latitude laissée à l'entreprise et plus globalement la souplesse de l'outil. Nous l'avons dit, l'article 116 de la loi NRE est davantage un outil incitatif qu'une règle contraignante. Les entreprises qui y sont soumises disposent d'une importante latitude pour y répondre. Que ce soit en termes de périmètre ou d'indicateurs, la marge de manœuvre laissée à « discrétion » des entreprises est conséquente.

L'une des difficultés majeures de l'obligation constituée par l'article 116 de la loi NRE est la question du périmètre considéré. Comme nous l'avons déjà souligné à de nombreuses reprises, aujourd'hui dans un contexte de mondialisation des échanges et d'entreprise éclatée, les opérations d'outsourcing, les participations croisées des firmes génèrent une détermination complexe du chaînage de responsabilité. Jusqu'où l'entreprise doit-elle communiquer sur les agissements de ses filiales, souvent situées dans des zones géographiques aux standards sociaux et environnementaux différents ? Doit-elle fournir des informations relatives à la seule holding, ou relatives à l'ensemble des filiales de la société ? Il apparaît dans le dispositif que c'est bien une information consolidée au niveau du groupe qui est souhaitée, ce qui semble tout-à-fait logique.

Dans l'idéal, l'entreprise doit être en mesure de fournir des informations sur les conséquences environnementales et sociales que ses activités sont susceptibles de générer et ce pour l'ensemble de ses filiales. En effet en théorie, le périmètre devrait intégrer « *l'ensemble des filiales du groupe ainsi que les entités dépendantes économiquement et qui ont des impacts forts sur l'environnement naturel ou social* » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007).

Cependant, ceci ne fait pour l'instant pas l'objet d'une obligation contraignante pour les sociétés concernées, et même si l'entreprise le souhaite, de nombreux obstacles techniques peuvent se trouver sur sa route. Il n'est pas aisé pour l'entreprise de trouver les informations nécessaires, mesurables, comparables et appropriées pour l'ensemble de son groupe, Les systèmes d'informations semblent souvent insuffisants ou coûteux à enrichir en ces termes (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2007).

Même constat au niveau des indicateurs. La souplesse voulue au sein du dispositif rend ce cadre juridique peu précis. Si des domaines à renseigner sont indiqués, les indicateurs sont librement choisis par les entreprises. Cette flexibilité permet à l'entreprise de définir les indicateurs les plus pertinents et adéquats à sa situation. Cependant cette liberté pose la question cruciale de la pertinence des indicateurs choisis, et de leur comparabilité entre les sites de l'entreprise, mais aussi entre plusieurs entreprises. Il est possible d'observer les mêmes réserves pour les méthodes de collecte, consolidation et de traitement des données.

De façon globale, les atouts du dispositif NRE font aussi l'objet des critiques qui lui sont reprochées : la relative liberté laissée aux entreprises en termes de définition du périmètre et des indicateurs choisis, mais aussi le manque d'obligation formelle de vérification normalisée rendent la démarche souvent difficilement comparable et très hétérogène au niveau de la forme notamment.

Les études de rapports de développement durable effectuées lors des premières années d'application de la loi démontraient ainsi une certaine hétérogénéité (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2004) même si de façon croissante, ces supports sembleraient avoir tendance à présenter des ressemblances (Igalens, 2006).

c) L'importance de la vérification des rapports sociétaux¹²³ : l'audit

Les démarches de reporting donnent notamment lieu à des publications au sein des rapports annuels et/ou de rapports complémentaires. La vérification de ces informations paraît essentielle pour garantir leur qualité la crédibilité, la sincérité de la démarche diffusée et la réponse à l'obligation légale. En effet « *si l'on reconnaît à l'information environnementale et sociale une utilité publique pour les acteurs de la vie économique il est indispensable que cette information soit normalisée, c'est-à-dire qu'elle réponde à des principes et à des règles qui lui assurent les qualités requises et permettent une vérification* » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004).

¹²³ Sur ce sujet, pour davantage de détails voir Igalens (2006).

La question cruciale de la certification n'est pas complètement tranchée au sein de cet outil juridique. Si cette obligation enjoint les entreprises concernées à publier des informations de qualité, la loi dans sa version finale n'intègre pas cette obligation de certification de l'information (Allouche & al., 2006). Par ailleurs, le reporting sociétal doit, pour atteindre le niveau du reporting comptable et financier duquel il s'inspire, se targuer d'un niveau honorable de vérifiabilité. Dans ce cadre, la mission de vérification « *doit conduire à un niveau d'assurance qui se traduit par un jugement sur la qualité d'un « dire » émanant d'une entreprise* » (Igalens, 2004)¹²⁴.

Comme nous l'avons déjà abordé, la loi NRE, même si cela était prévu, n'impose pas de vérification des informations sociales et environnementales par un organisme externe. Néanmoins, cette étape semble constituer une condition sine qua non à la crédibilité et la légitimité des démarches entreprises, ainsi qu'à l'évolution des stratégies RSE des entreprises. La mise en œuvre de la vérification des données environnementales et sociale pose toutefois d'importantes difficultés, relayées de manière récurrente dans la littérature. En effet si le secteur du reporting sociétal s'inspire du reporting comptable, et si les audits des rapports sociétaux se multiplient, le reporting extra-financier doit encore relever d'importants défis avant d'atteindre la rigueur et le formalisme de son « modèle ».

Comme le développent Igalens (2004) ainsi que Capron et Quairel-Lanoizelée (2004 ; 2007) les questions posées par l'audit et la vérification des données figurant dans les rapports de développement durable sont essentielles : la transparence et la qualité de ces supports sont au cœur de la crédibilité et de la légitimité de l'engagement responsable.

L'une des questions posées par cet enjeu est de l'ordre de l'objet même de l'audit dans un premier temps et de la méthodologie employée (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007). Le but est-il de vérifier la qualité du système de collecte, de remontée et de consolidation des informations ou la qualité, la pertinence et la complétude de celles-ci ? Certains rapports vont uniquement être audités en termes « méthodologiques » : les procédures de collecte et de traitement des données vont seuls être évalués. Certains standards, tels le AA 1000assurance standard que nous avons déjà évoqué à travers l'AA 1000 ou encore l'ISAE 3000 (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007) tentent d'apporter des réponses à ces interrogations.

L'autre question cruciale est celle des compétences personnelles. En effet, si les audits en de rapports développement durable sont souvent effectués par des cabinets comptables (65%) (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004) ou le cas échéant par des cabinets spécialisés, la question des compétences des auditeurs reste en suspens. Si beaucoup de cabinets d'audits comptable et financier élargissent leur activité pour proposer des audits extra-financiers, il est légitime de se poser la question des compétences d'un auditeur « classique » pour évaluer, vérifier des rapports de développement durable (Igalens, 2004).

Alors que les formations préparant à ce type d'activité sont encore assez peu nombreuses, et que ces auditeurs sont peu formés à ce type d'évaluation, il paraît opportun de s'interroger sur les compétences de l'auditeur. Car si certaines procédures en matière d'audit sont formalisées, il est indéniable que l'objectivité de ce type de démarche soit limitée : une part non négligeable de l'évaluation reste liée au jugement et à l'appréciation de l'auditeur (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004). Par ailleurs, la question de l'indépendance de celui-ci est, elle aussi essentielle, alors que certains cabinets peuvent réaliser à la fois l'audit des comptes financiers et celui des rapports de développement durable dans un contexte de concentration des grands cabinets (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004)..

La notation sociétale se pose comme une autre alternative pour l'entreprise en termes d'évaluation externe des performances durables. Nous focalisant sur l'évaluation des informations issues du reporting sociétal et plus particulièrement des rapports sociétaux, nous ne développerons pas cet aspect autant que son développement et que son rôle dans le champ de la RSE le mériteraient. Néanmoins, il semble important de souligner que les acteurs de ce marché, au travers de leurs activité de notation déclarative et de notation sollicitée, permettent très certainement d'accroître la lisibilité des informations responsables en les synthétisant et en les étudiant au travers des méthodologies utilisées. Toutefois, l'influence de la méthodologie utilisée (révélatrice d'une conception inhérente de la RSE) et le manque de comparabilité des résultats rendent la transposition des résultats délicate. D'ailleurs une étude visant à étudier la convergence des évaluations réalisées sur de mêmes entreprises donne des résultats très faibles¹²⁵.

¹²⁵ Etude réalisée par KLD, voir Gond & Igalens (2008).

De façon globale, la vérification des données issues du reporting extra-financier jouit d'un double paradoxe. Essentielle, elle semble cependant difficile à mettre en place. Sa nécessité pour crédibiliser et légitimer les discours et pratiques responsables des entreprises n'a d'égale que sa difficile mise en œuvre : objectif souhaité, méthodologie employée, indépendance et compétence de l'auditeur, les obstacles sont nombreux et complexes à appréhender.

Le manque de formation d'auditeurs spécialisés sur la question, mais aussi la carence d'une norme standard guidant l'auditeur dans la méthodologie employée et vers un objectif précis rendent la démarche ardue. Si la question même du terme utilisé est importante (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2004 ; 2007 ; Igalens, 2004) et notamment celui d'assurance et de vérification, il apparaît que la cohérence des méthodes employées ainsi que l'intégration d'autres acteurs dans la démarche (tels représentants de la société civiles ou instances représentatives du personnel, plus globalement l'éventualité d'une évaluation des rapports par les parties prenantes¹²⁶) constituent une possibilité d'éclaircissement de cet enjeu.

Par ailleurs, comme le développe Igalens (2004) la question de la vérification et de l'assurance apportée sur la qualité des informations environnementales et sociétales concerne plusieurs acteurs. D'une part le commissaire aux comptes qui veille à la vraisemblance des données d'ordre social et environnemental présentées au sein du rapport de gestion, d'autre part les acteurs du marché de l'évaluation des rapports de développement durable tels les cabinets d'audits ou les cabinets spécialisés. Ce champ, à l'importance fondamentale, nécessite l'avènement d'une cohérence européenne, sinon internationale, sur les logiques de normalisation et d'encadrement de l'engagement responsable des entreprises et des méthodes d'évaluation de celui-ci.

L'extension de la loi NRE et le futur décret d'état qui en précisera les modalités apporteront peut-être des éléments prometteurs à cette question centrale de la vérification.

Après avoir abordé le dispositif juridique de l'article 116 de la loi NRE et ses principes majeurs, nous allons nous attarder sur le contenu des réponses des entreprises à cette obligation : les rapports de développement durable ou rapports RSE.

¹²⁶ Centraléthique, Cf. Igalens (2004).

E) Bilan de l'application NRE : l'étude des rapports RSE

Depuis le premier exercice d'application du décret relatif à l'article 116 de la loi NRE en 2002, les études sur l'application de cette obligation se sont multipliées¹²⁷. Nous revenons sur les principales études récentes proposant un bilan de l'application de ce dispositif¹²⁸.

Pour cette synthèse, nous nous baserons sur plusieurs travaux¹²⁹ dont les deux bilans utilisés dans le cadre de la réflexion sur l'extension de l'article 116 de la loi NRE évoquée supra : le bilan critique réalisé par l'EPE, l'OREE et l'ORSE remis au gouvernement en 2004¹³⁰, ainsi que l'étude menée par l'inspection générale de l'environnement, le conseil général des mines et l'inspection générale des affaires sociales remis au gouvernement en août 2007¹³¹. Nous avons également parcouru les études récentes menées par des cabinets de conseil telle la sixième édition du bilan de l'application NRE faite par Alpha études analysant les informations sociales dans les rapports 2007¹³², la version 2008 de l'étude annuelle sur l'information sociale et environnementale dans les rapports annuels des entreprises menée par CFIE Conseil ou l'étude menée en 2005 par Utopies en collaboration avec SustainAbility et le PNUE sur l'état du reporting sur le développement durable¹³³.

Nous avons étudié plusieurs enquêtes menées par des cabinets de conseil sur le sujet, notamment l'Observatoire 2007 des rapports de développement durable des grands groupes français d'Ernst & Young¹³⁴ ou l'analyse annuelle menée par KPMG et Publicorp sur les rapports de développement durable. Notons que plusieurs études du monde académique s'attachent également à analyser les discours RSE développés (Maurais, 2003 ; Allouche & al., 2006 ; Igalens, 2006 ; Mauléon et Saulquin, 2008).

¹²⁷ Certains cabinets conseils ou média experts proposent par ailleurs des études sur des aspects clés du reporting durable, par exemple la dimension sociale (Cf. Alpha études infra) ou la mobilisation des salariés (Novethic) par exemple. Par ailleurs, nous avons privilégié les études traitant de sociétés françaises et des impacts de la loi NRE en cohérence avec notre problématique. Nous ne présenterons donc pas les résultats des études menées sur le reporting extra-financiers à un niveau plus global (Tels Global Reporters de SustainAbility ou Striking the Balance, Impacts of reporting)

¹²⁸ Dans un souci de clarté, nous ne reviendrons ici que sur les études portant sur les conséquences de l'article 116 de la loi NRE, cependant des études proposent également d'étudier de manière plus globale l'évolution du reporting durable : par exemple l'étude Trust Us menée par SustainAbility et l'UNEP, enquête annuelle « The Global Reporters Survey of Corporate Sustainability Reporting ».

¹²⁹ Ont pu également être étudiés d'autres supports revenant sur ces questions : (Ethos, 2005), (SustainAbility, 2008), (Comité 21, 2008). (Références complètes en bibliographie)

¹³⁰ (EPE, OREE, & ORSE, 2004)

¹³¹ Baratin & al., 2007, *Op. Cit.*, p. 180.

¹³² (Alpha études, 2008)

¹³³ (Etude Global reporters, 2005)

¹³⁴ (Ernst&Young, 2008)

Bien que provenant d'acteurs aux rôles différents, et répondant à divers objectifs, ces études, dont certaines sont menées annuellement depuis l'application de la loi NRE, convergent dans leurs ambitions. Elles visent principalement à mesurer et analyser les réponses faites par les entreprises concernées à l'obligation NRE. Basés sur des méthodologies diverses, s'intéressant à l'ensemble des données « NRE » où à une dimension particulière, elles étudient le reporting développement durable publié par les entreprises cotées, principalement les sociétés françaises du CAC40 ou du SBF 120. Au-delà du panorama et de l'analyse effectuée au niveau des pratiques, ces études véhiculent fréquemment des réflexions argumentées sur l'évolution du cadre du reporting extra-financier et sur ses voies d'amélioration. Sans revenir sur l'ensemble des conclusions abordées, nous soulignerons les principaux apports de ces études.

Bien qu'étant l'une des moins récentes parmi le panel d'études mobilisées ici, le bilan critique de l'application de l'article 116 de la loi NRE soumis par l'EPE, l'OREE et l'ORSE au gouvernement en 2004 est encore fort instructive. Non seulement elle fait la synthèse des études menées jusqu'à cette date sur le sujet, mais en plus elle apporte une valeur ajoutée conséquente avec 242 rapports d'entreprises du SBF 250 analysés, et une mise en perspective de l'obligation issue de la loi NRE.

Cette étude de synthèse, remise au gouvernement en 2004, analyse donc les pratiques après seulement deux années d'application de l'obligation, mais pose également des repères encore aujourd'hui nécessaires pour ce type de questionnement.

En précisant les conditions d'application de la loi NRE et le contenu de cette obligation, cette enquête revient aussi sur la double-dimension du reporting sociétal ou extra-financier, et plus précisément des rapports au sein desquels ces éléments sont publiés. Si l'article 116 de la loi NRE pose davantage un cadre plutôt incitatif, les éléments relatifs à la prise en compte des dimensions sociales, sociétales et environnementales des activités des entreprises peuvent être de deux types, et le bilan critique en question revient de façon claire sur cette distinction. Dans les rapports, coexistent en effet des informations répondant à deux objectifs : à l'obligation légale énoncée par l'article 116 de la loi NRE et précisée par le décret d'application, mais aussi éventuellement d'informations issues de démarches volontaires de reporting sociétal.

Par ailleurs, comme le soulignent une majorité d'études sur le sujet, l'hétérogénéité des supports utilisés ajoute à la difficulté de distinguer ces deux types d'information. Revenant sur le rapport de gestion, le rapport annuel, le document de référence et plus globalement sur les choix de publications possibles, tout comme le rapport de mission d'août 2007, le bilan critique de l'EPE, OREE et ORSE revient sur les alternatives ou solutions conjointement mises en œuvre par les entreprises concernées pour se mettre en conformité avec l'obligation NRE. Il s'agit d'intégrer les informations sociétales, sociales et environnementales au sein du rapport annuel ou publier un rapport ad hoc, un support dédié diffusé volontairement et sans contrainte de forme ou de fond¹³⁵.

Au-delà des éléments conceptuels relatifs à ce choix, que nous avons déjà abordés précédemment, le choix du support est aussi lourd de sens au niveau pratique et stratégique. En effet, comme le développent Alpha études, le bilan de l'EPE, l'OREE et l'ORSE, et le rapport de 2007 présenté supra, le fait d'intégrer le reporting durable au sein du rapport annuel ou de gestion ou dans un rapport dédié est loin d'être uniquement un choix formel.

Ces études, en revenant sur l'obligation énoncée par l'article L.432.4 du code du travail, insistent sur l'impact de ce choix en termes d'obligation de communication. En effet, si la publication du reporting en question donne lieu à un rapport ad hoc, ce dernier n'est encadré par aucune contrainte particulière, du fait de sa non-existence juridique, alors que s'il est partie intégrante du rapport annuel ou du rapport de gestion il doit être communiqué au Comité d'Entreprise avant l'Assemblée Générale.

Le choix d'intégrer les données concernées dans le rapport de gestion ou rapport annuel est alors garant d'une consultation possible par les parties prenantes, comme le souligne le rapport. Le fait que les sociétés françaises aient davantage tendance à se tourner vers une publication intégrée au rapport annuel est en ce sens plutôt positif. Par ailleurs, il est certain que la multiplicité des supports existants et des objectifs visés (réponse à l'obligation NRE ou reporting volontaire) ne facilite pas l'étude des discours et pratiques.

¹³⁵ Baratin & al., 2007, *Op. Cit.*, p. 180.
EPE, OREE & ORSE, *Ibid.* p 187.

Par ailleurs, l'étude récurrente de ces discours RSE au travers des rapports (annuels ou dédiés) publiés par les sociétés concernées par l'obligation, laisse entrevoir une dynamique. En effet, le bilan de l'EPE, l'OREE et l'ORSE, intervenant au début de l'application, fait état d'une qualité des « rapports première génération » plus que discutable de manière globale. Seule une moitié des entreprises du CAC40 communiquent alors de manière rigoureuse et détaillée, 28% de ce même échantillon seulement ayant fait vérifier par un tiers les éléments diffusés. Malgré un constat en demi-teinte, cette étude démontre cependant dès le début de l'obligation NRE des pistes prometteuses : en effet malgré l'insuffisance des données publiées en termes de qualité, d'intégration des parties prenantes ou de vérification, elle apparaît comme une opportunité de création d'espaces de dialogues avec les parties prenantes et d'amélioration progressive.

Les problématiques toujours actuelles soulignées par l'étude –l'épineuse question du périmètre, les difficultés de comparabilité, le manque de précision de certaines données ou d'intégration concrète des parties prenantes, ainsi que les enjeux de la vérification externe- ne remettent pas en cause l'utilité d'une réglementation. Bien qu'imparfaite, celle-ci semblait dès lors engendrer un reporting perfectible mais en plein essor et constituer une avance non négligeable sur ces questions pour l'hexagone.

Les études plus récentes confortent l'idée d'une dynamique NRE s'enrichissant des expériences passées. En effet, qu'il s'agisse de l'enquête menée par les inspections générales de l'environnement des affaires sociales (et par le conseil général des mines) remis au gouvernement en août 2007, ou des études menées par les cabinets Utopies, CFIE, Alpha, KPMG ou Ernst&Young, et malgré les différences méthodologiques, les principales conclusions sont partagées et vont dans le même sens.

Si la réflexion sur la difficulté d'étudier des discours aux formes hétérogènes est partagée par le rapport de mission¹³⁶, les enquêtes étudiées soulignent toutes une amélioration progressive des rapports publiés et de l'application de la loi NRE, en termes de quantité de publication mais aussi de qualité et de conformité à l'obligation.

¹³⁶ Baratin & al., 2007, *Op. Cit.*, p. 180.

Déjà en 2006, l'amélioration était notable au niveau de la quantité publiée (37 sociétés du CAC40 ayant publié plus de 15 pages d'informations relatives au développement durable selon l'Observatoire Ernst&Young de 2007, et près de 94% des entreprises du SBF avaient présenté des données sur les questions durables au sein d'un rapport annuel ou dédié, alors qu'elles n'étaient que 65% trois ans plus tôt selon KPMG). Selon sa méthodologie, mise en œuvre annuellement, Alpha études souligne dès les premières années une amélioration en termes de qualité et de conformité des informations, l'année 2007 (sixième année d'application de l'obligation NRE) se caractérisant par une professionnalisation accrue des données, notamment en termes méthodologiques et techniques.

Cependant, si comme le souligne également l'enquête menée par KPMG et Publicorp les démarches relatives au développement durable semblent alors se généraliser et gagner en maturité, les gains en termes de rigueur, de précision et de transparence au niveau méthodologique ne semblent pas encore nécessaires pour atteindre le niveau du reporting financier.

Par ailleurs, les études menées mettent en évidence plusieurs lacunes en termes de reporting extra-financier. Certaines de ces faiblesses se matérialiseraient du fait des limites du cadre législatif, tel que le manque de précision en termes de périmètre, ou d'indicateurs précis, engendrant des soucis de comparabilité. Qu'il s'agisse de comparabilité dans le temps ou de comparabilités inter-entreprises, cet enjeu est crucial dans le suivi et la pérennité des démarches durables. Comme nous l'avons déjà abordé, les manques de précision des modalités du reporting, mais aussi les différences de réglementations internationales et d'interprétations culturelles de certains items, rendent la comparabilité difficile à atteindre et à mettre en œuvre techniquement au niveau des entreprises.

Toujours au niveau de la comparabilité, l'enjeu sectoriel paraît comme l'un des aspects récurrents de ces analyses, aspect que nous analyserons avec une attention particulière lors de notre partie empirique. En effet, l'influence sectorielle dans la réponse NRE et la nécessité de tenir compte des enjeux sectoriels spécifiques sont des questions fréquemment abordées. Selon le bilan proposé par l'EPE, l'OREE et l'ORSE, si l'appartenance sectorielle est susceptible d'influencer le choix de l'orientation des discours sociétaux vers une dimension sociale ou environnementale, elle n'apparaît pas au moment de l'étude comme un facteur déterminant sur « *la volonté générale de transparence de la part des entreprises* »¹³⁷. Néanmoins, il apparaît dès les premières années d'application de la loi NRE, selon les travaux annuels du CFIE, une tendance à l'homogénéité pour certains secteurs tels la banque et les assurances, la construction, les services aux collectivités¹³⁸.

Des travaux plus récents du CFIE, telle l'étude menée en 2008, définissent d'ailleurs des profils RSE correspondants à certains secteurs d'activité. On note en effet, avec quelques exceptions, que des tendances communes en termes d'orientation du reporting se dessinent dans plusieurs secteurs. Les enjeux majeurs des secteurs d'activités semblent façonner, au moins partiellement, les choix effectués. Par exemple, pour les distributeurs généralistes le volet sociétal est davantage représenté alors que le parent pauvre est davantage l'information environnementale. A contrario, le secteur de l'énergie se caractérise par une expression globalement plus équitablement répartie entre les dimensions sociale, sociétale et environnementale, avec une logique prédominante des enjeux environnementaux, associée à une sous-représentation des thématiques liées à la prise en compte de la filière.

L'étude de 2005 menée par le cabinet Utopies avec SustainAbility et le PNUE traite également de l'influence sectorielle dans le reporting durable, notamment lorsque les secteurs en question sont particulièrement concernés (tels la chimie, le secteur de l'énergie, l'automobile...) et dont les entreprises peuvent faire figure de leader et influencer positivement l'évolution des pratiques de reporting¹³⁹.

De façon générale, ces études mettent toutes en évidence la nécessité d'intégrer la dimension sectorielle, notamment dans un objectif d'accroître la lisibilité, la mise en contexte et la comparabilité des informations diffusées.

¹³⁸ EPE, OREE & ORSE, *Ibid.*, p.187.

¹³⁹ Etude Global Reporters, *Ibid.*, p. 187.

Malgré les spécificités sectorielles vis-à-vis des thèmes abordés, certaines tendances globales semblent ressortir de ces études. Il apparaît en effet, aux yeux de certains acteurs, que la dimension environnementale devienne prédominante dans les discours traités, alors que la dimension sociale, notamment au sens strict, semble devenir le parent pauvre des discours (la RSE, en facilitant l'opérationnalisation des volontés stratégiques concernant la RSE pour évaluer et mesurer les performances sociétales, mais aussi pour rassurer les parties prenantes, constitue la condition indispensable pour la réalité, la pérennité mais aussi l'évolution des engagements responsables. Finalement l'instrumentation de la RSE participe de manière substantielle à sa « *mise en sens* » (Allouche & al., 2006 ; Capron et Quairel-Lanoizelée, 2007 ; Bardelli et Pastore, 2007 : Bardelli & Pastore-Chaverot ; 2008).

L'une des limites fréquemment mobilisées au sein de ces analyses concerne l'implication des parties prenantes. Alors que la démarche de RSE est intrinsèquement liée à l'intégration des parties prenantes de l'entreprise, dans les faits ces parties prenantes sont peu intégrées au reporting. Cette contradiction était déjà évoquée au sein du bilan de l'EPE, l'OREE et l'ORSE en 2004, où seules deux entreprises du CAC40 sur 40 faisaient directement intervenir leurs parties prenantes dans le rapport annuel. Le rapport d'août 2007, et de façon générale l'ensemble des études analysant le reporting extra-financier, observent une sollicitation réduite des parties prenantes.

Au niveau des salariés par exemple, il apparaît, comme le souligne le rapport d'août 2007, que l'information extra-financière ne figure presque jamais à l'ordre du jour lors des comités d'entreprises, le reporting développé du fait de l'obligation NRE ne semblant pas encore constituer un facteur de dialogue social au sein de l'entreprise¹⁴⁰. Néanmoins, comme nous l'avons déjà souligné précédemment, la loi du 26 juillet 2005 permet à ces mêmes parties prenantes de saisir le tribunal en cas de non-respect de l'obligation NRE ou d'informations manquantes.

¹⁴⁰ Baratin & al., 2007, *Op. Cit.*, p. 180.

Les pratiques de vérification apparemment croissantes qui sont soulignées dans cette littérature, semblent constituer une question centrale dans la crédibilité, la qualité et surtout la transparence des données, dimension essentielle. Selon l'étude d'Utopies et al. précédemment citée, les recours à la vérification externe qui caractérisent les meilleures pratiques de reporting, sont en augmentation pour les sociétés françaises comme étrangères. Les rapports de développement durable comportant une assurance étant de plus en plus nombreux selon cette source¹⁴¹. Cette tendance se révèle être plutôt prometteuse dans la dynamique NRE.

L'une des questions posées par le reporting sociétal est également celui de la sincérité de la démarche et de son intégration dans la stratégie globale. Le constat de plusieurs analystes met en lumière l'un des reproches fréquemment faits aux discours durables : la tendance à embellir les discours, tout en éludant les aspects négatifs. Le rapport Global Reporters¹⁴² parle de « *syndrome Canada Dry* » potentiel de certaines pratiques de reporting. L'utilisation d'un vocabulaire adapté, l'affichage de référentiels internationalement connus¹⁴³, un engagement a priori large dans la démarche durable ne suffit pas à masquer une carence d'articulation à la stratégie globale. Comme le souligne également le bilan effectué par l'ORSE, l'OREE et l'EPE, le rapport intégrant les éléments extra-financiers ne doit pas se situer uniquement dans une optique de valorisation d'informations positives, mais il doit aussi présenter des aspects négatifs ou plus controversés. C'est par ailleurs une constatation que nous avons pu faire dans certains de nos précédents travaux (Pastore, 2005 ;Bardelli et Pastore, 2006, 2007).

Les rapports de développement durable publiés par les entreprises semblent avoir pour objectif la construction d'un monde dont « *l'entreprise serait le héros* » pour reprendre la formule d'Igalens (2006), qui est aussi certainement adaptée aux parties consacrées au développement durable au sein des rapports classiques. De façon plus circonscrite, l'étude Alpha qui porte sur les données sociales, évoque également une concentration des données sur les aspects les plus positifs, avec un évitement de thématiques moins « séduisantes » tels les risques psycho-sociaux ou les licenciements, comme nos précédents travaux l'avaient également laissé entrevoir (Bardelli et Pastore, 2007). Allouche et al. (2003) soulignaient également la prédominance d'aspects environnementaux et sociaux externes dans le reporting, au détriment d'indicateurs sociaux internes, nettement moins présents.

¹⁴¹ Etude Global Reporters, *Op.Cit.* p. 187.

¹⁴² Ibid.

¹⁴³ Ibid.

Cependant, malgré l'apport indéniable de ces études, certaines critiques apparaissent régulièrement dans la littérature, notamment concernant des points méthodologiques. Se pose la question de la convergence des travaux menés par les divers acteurs du « *marché de la RSE* ». Il semble également que l'évaluation de la performance responsable des entreprises soit par exemple trop orientée vers la présence d'indicateurs et moins sur le niveau de ceux-ci, le résultat atteint dépendant alors davantage des normes de présentation que de « *la qualité intrinsèque des résultats* » (Allouche & al., 2003). Cette constatation rejoint les critiques régulièrement énoncées au regard d'une application NRE obligeant finalement « à dire » et non pas « à faire ».

F) L'apport des obligations de reporting

Si le constat d'application de l'article 116 de la loi NRE reste contrasté, globalement les analyses mettent en évidence une amélioration quantitative et qualitative du reporting extra-financier publié par les entreprises concernées. Professionnalisation des démarches de collecte et de traitement, création de fonctions dédiées, effet d'expérience, effet de mimétisme... Les causes sont certainement multiples, mais elles laissent entrevoir une entrée en maturité du reporting extra-financier, qui conserve encore de multiples objectifs à atteindre. L'intégration des parties prenantes dans la réalisation du reporting et sa diffusion par le biais du rapport, la prise en compte des spécificités sectorielles, les efforts nécessaires vis-à-vis de la comparabilité et de la vérification externe représentent les enjeux majeurs.

Dans ce contexte, malgré l'accueil plutôt sceptique réservé par les entreprises à la loi NRE et à cette obligation, et malgré les nombreuses critiques dont il fait l'objet, l'article 116 a engendré une réelle évolution dans les pratiques de reporting durable des entreprises concernées, constituant « *une régulation d'un type nouveau en France* »¹⁴⁴. Cette obligation légale, en phase d'extension avec le processus de Grenelle II, semble avoir suscité une dynamique RSE.

¹⁴⁴ Baratin & al., 2007, *Op. Cit.*, p. 180.

Davantage, cette obligation engendre un matériau riche et instructif sur les engagements durables et responsables des entreprises : les rapports annuels ou rapports dédiés contenant les informations extra-financières exigées par la loi ou jointes volontairement par la société. L'article 116 de la loi NRE a en effet généré, comme nous l'avons déjà abordé, une multiplication des pratiques de reporting et des publications diffusées. Sans nier l'importance grandissante du média internet dans cette diffusion, les rapports annuels ou le cas échéant dédiés représentent les porte-drapeaux des démarches de RSE engagées. Leur étude et leur analyse est de plus en plus fréquemment abordée pour mieux comprendre le phénomène RSE et les démarches menées.

Nous souhaitons exploiter le matériau constitué par ces rapports en tentant de décrypter les contenus divulgués et rapportés. Si la législation actuelle explique partiellement la diffusion croissante des engagements responsables des entreprises, l'évaluation des contenus diffusés restent plutôt insuffisants, comme cela est souligné au sein du rapport d'août 2007. Ce dernier revient sur les principales études menées sur le reporting durable. Celles-ci sont qualifiées de partielles malgré leurs apports, car « aucune de ces études ne répond clairement à la question de l'application de la loi NRE »¹⁴⁵, question complexe et délicate à cerner.

Comme le soulignaient Garric, Léglise et Point en 2005, parmi toutes les études existantes à cette époque aucune ne propose un « *décryptage particulièrement fin de ces rapports, tant sur le fond que sur la forme* ». L'une des pistes évoquées par le rapport de mission pour atteindre l'objectif de réponse claire à l'application de la loi NRE, est l'étude des rapports annuels soumis aux assemblées générales des actionnaires, ce que nous nous proposons de faire en analysant le contenu de ces rapports complétés des rapports dédiés.

Les études que nous avons abordées font preuve d'un conséquent travail de synthèse et d'analyse, toutefois l'unité utilisée et la notation ramène à la question déjà évoquée de l'audit et des compétences de l'auditeur. En ce sens, une analyse de contenu des discours diffusés semble constituer une alternative intéressante en termes de méthodologie, comme nous le développerons ultérieurement.

¹⁴⁵ Baratin & al., 2007, *Op. Cit.*, p. 180.

Par ailleurs les facteurs susceptibles d'influencer la réponse RSE tels le dirigeant, le secteur d'activité ou l'évolution de la réponse RSE dans le temps sont parfois abordés mais sans être formellement et conjointement étudiés : c'est ce que nous nous proposons d'étudier en prenant un angle différent et complémentaire de ces études.

Les études menées sur l'application de l'article 116 de la loi NRE apportent une vision intéressante de cet encadrement réglementaire et de ses conséquences dans l'entreprise, et nous nous proposons d'approfondir cette analyse en adoptant un angle de vue différent et complémentaire.

Si les questions en matière d'engagement RSE des entreprises sont nombreuses, notamment sur l'évolution de cette « vague responsable et durable » et sur sa portée, une question semble constituer le dénominateur commun aux diverses recherches études, et plus globalement aux interrogations suscitées par la RSE. C'est celle des facteurs influençant les entreprises sur la réponse RSE qui sera fournie, et dont la diffusion de publications telles que les rapports annuels ou dédiés (ou encore les communications internet) sont les formalisations, encadrées pour partie par la loi NRE en France. Cette question sous-tend plusieurs interrogations imbriquées dont l'éclairage semble essentiel pour l'avancée du champ de la RSE.

Tout d'abord quelles sont les réponses RSE apportées par les entreprises ? Les études que nous avons abordées tentent, pour certaines annuellement, de répondre à cet objectif et présentent un panorama des discours diffusés.

Dans un second temps, la question est aussi celle, majeure et centrale, de l'évaluation des éléments « visibles » de l'engagement RSE, soit les résultats de sa formalisation. La RSE se positionne clairement dans une logique d'intégration des parties prenantes ; cet objectif est l'un des challenges qui reste à relever. Si la RSE est intrinsèquement multi-parties prenantes dans sa conception dominante, dans les faits les parties prenantes traditionnelles restent les plus visées, et notamment les actionnaires, investisseurs et analystes, et alors que les partenaires les plus attachés à la lecture des documents de formalisation restent encore les concurrents ou les agences de notation¹⁴⁶. L'intégration des autres parties prenantes, même directes tels les salariés, ou encore les représentants de la société civile reste faible au regard des analystes.

¹⁴⁶ Baratin & al., 2007, *Ibid.*, p. 180.

L'hétérogénéité des données et des supports possibles, la multiplicité des référentiels disponibles et la prédominance de l'encadrement « mou » de la RSE engendrent une lecture difficile, et donc appropriation délicate des enjeux RSE par les parties prenantes. Il apparaît alors qu'une méthodologie d'étude et d'analyse des démarches responsables et durables pragmatique et claire soit indispensable pour faciliter la compréhension de celles-ci.

CHAPITRE V : POSTURE ET DEMARCHE DE RECHERCHE, PROBLEMATIQUE ET HYPOTHESES

Sur les multiples facettes de la RSE, nous avons choisi de nous focaliser sur les stratégies adoptées par les grandes entreprises françaises en matière de responsabilité sociale. Comme nous l'avons déjà explicité, notre choix de nous intéresser aux très grandes entreprises étant motivé par l'exposition médiatique et la demande de transparence formulée à leur égard, mais aussi par la lisibilité de leur engagement responsable grâce à l'obligation NRE. Cette contrainte nous permet de disposer d'un matériau riche et intéressant : les rapports annuels ou rapports dédiés, qui depuis 2002 doivent intégrer une prise en compte des éléments extra-financiers.

Cette diffusion accrue d'informations sociales, sociétales et environnementales sur l'engagement RSE des très grandes entreprises françaises, nous apparaît comme générant un matériau riche, accessible et exploitable afin de mieux comprendre les enjeux de la RSE en entreprise.

Explorer les niveaux d'engagement RSE et les stratégies RSE adoptées par ces entreprises, étudier le niveau d'implication affiché ainsi que le contenu de leurs discours, nous apparaissent comme autant de possibilités de mieux comprendre l'appropriation par les entreprises des logiques de RSE.

SECTION 1 : Posture épistémologique et démarche de recherche

Avant de formuler la problématique et les hypothèses sur lesquelles nous avons basé notre travail, il nous semble indispensable de clarifier notre posture épistémologique ainsi que la démarche de recherche dans laquelle nous nous inscrivons. Après un retour sur la question fondamentale de l'épistémologie de la recherche, nous reviendrons sur les principaux positionnements épistémologiques en sciences de gestion, avant de nous attarder sur celui que nous avons choisi d'adopter dans le cadre de ce travail.

§1 Epistémologie de la recherche

A) La réflexion sur le positionnement épistémologique

Epistémologie signifie l'étude des sciences ou de la connaissance. Elle induit une réflexion sur la nature de la connaissance, sur la manière dont celle-ci est générée ou encore sur sa valeur. Wacheux (1996) reprenant Herman (1988) définit l'épistémologie comme étant « *une science des sciences ou une philosophie de la pratique scientifique sur les conditions de validité des savoirs théoriques* ».

Le questionnement du chercheur sur sa position épistémologique, véritable guide de son travail de recherche, apparaît comme indispensable. Comme le traduisent Perret et Seville (2003), la réflexion épistémologique permet de conforter la légitimité, mais aussi la validité de son travail, celui-ci reposant sur une certaine vision du monde. Il semble alors essentiel de clarifier le positionnement épistémologique retenu au sein d'un travail de recherche, et notamment la position observée vis-à-vis de l'objet de recherche. Cette clarification apparaît comme une condition de la cohérence globale du projet de recherche (Roger et Zarlowski, 2003 In Demaria, 2008).

De nombreux auteurs ont déjà insisté sur l'importance d'une réflexion épistémologique dans les travaux issus des Sciences de Gestion (Koenig, 1993 ; Le Moigne, 1995 ; Baumard, 1997 ; Miles et Huberman, 2003 ; Perret et Séville, 2003 ; in Colle, 2006), celle-ci permettant de « *guider le chercheur dans son processus d'appréhension et de compréhension du phénomène étudié* » (Demaria, 2008).

Lié à la démarche de recherche adoptée ainsi qu'à l'état d'esprit du chercheur, le positionnement épistémologique du jeune chercheur n'est pas moins un processus progressif, se construisant pas à pas (Demaria, 2008). Baumard, (1997) explique d'ailleurs que « *le positionnement du jeune chercheur est le fruit d'ajustements successifs, ponctués de réorientations brutales au cours de la recherche* ».

Baumard (1997) explicite les étapes permettant de faire émerger une sensibilité épistémologique.

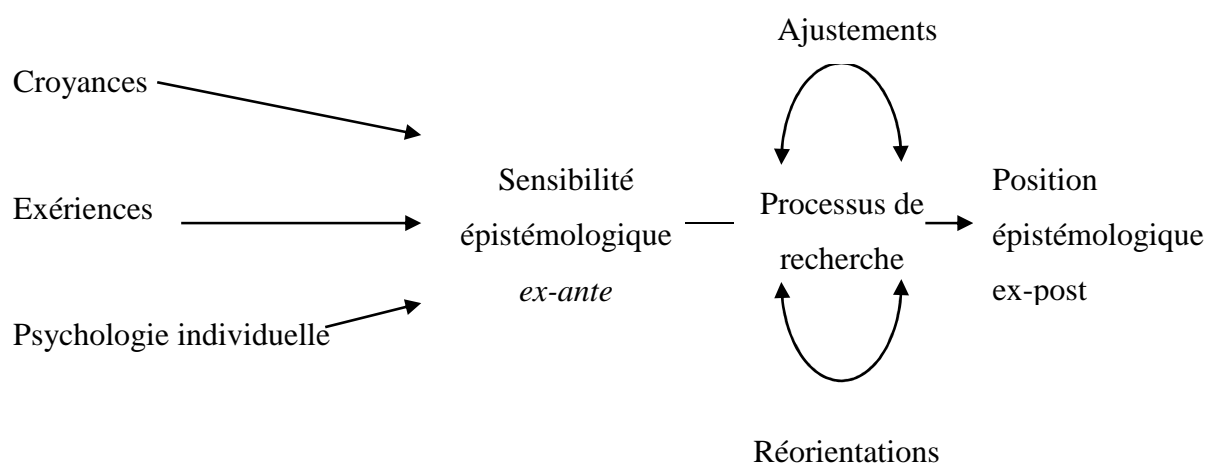


Figure V-1 : Emergence et détermination d'une sensibilité épistémologique (Baumard, 1997)

Comme le souligne Wacheux(1996) en reprenant (De Bruyne & al., 1974), la recherche scientifique doit s'appuyer sur les trois pôles que sont l'épistémologie, la théorie et la pratique. La posture retenue n'impose cependant pas inévitablement une méthode de collecte de données (Demaria, 2008), même s'il est indispensable que les trois pôles s'inscrivent dans la cohérence (De Bruyne & al., 1974, in Wacheux, 1996).

Après avoir brièvement insisté sur l'importance de la définition d'un positionnement épistémologique au sein d'un travail de recherche, nous allons revenir sur les trois grands courants épistémologiques en Sciences de Gestion.

B) Les grands courants épistémologiques en Sciences de Gestion

L'adoption d'un positionnement épistémologique revient notamment à se situer par rapport à plusieurs questions fondamentales. Tout d'abord sur le statut de la connaissance, autrement dit qu'est-ce que la connaissance. Le chercheur doit également se positionner par rapport à la nature de la réalité et son rapport avec elle. Ensuite, il est nécessaire de s'interroger sur la manière dont est engendrée la connaissance. Enfin, la question de la valeur de la connaissance est essentielle.

Ce questionnement en quatre étapes met en exergue les différences entre les postures épistémologiques. En Sciences de Gestion, et plus globalement en Sciences Sociales, on retrouve notamment trois principaux paradigmes épistémologiques. Le positivisme, l'interprétativisme, et le constructivisme. Si l'interprétativisme partage avec le constructivisme plusieurs proximités ou postulats communs, le positivisme défend une approche très différente. Reprenons les principes fondamentaux de chacun de ces positionnements.

Le positivisme se base sur l'hypothèse dite ontologique, selon laquelle la réalité a une existence en soi. Elle possède donc une essence propre et est gouvernée par des lois immuables et quasi invariables (Perret & Séville, 2003). Le principe d'objectivité y est central : ainsi, le chercheur va chercher à découvrir les lois qui déterminent cette réalité tout en conservant une indépendance réciproque à l'égard de son objet de recherche.

L'objet de la recherche ne doit pas être modifié par l'observation réalisée par le chercheur. La connaissance produite par le chercheur est donc objective et acontextuelle. Dans une posture positiviste, la recherche s'exprime notamment dans une volonté explicative, dans une démarche visant à déterminer des relations de causalité. Le chercheur souhaite découvrir la réalité extérieure (Perret & Séville ; 2003).

Enfin, le positivisme propose une démarcation entre la science et la non-science basée sur trois critères de validité, que sont la vérifiabilité, la confirmabilité, et enfin la réfutabilité développée notamment par Popper. La vérifiabilité impose la nécessité de pouvoir vérifier empiriquement la proposition faite, la confirmabilité vise adopter une logique probabiliste, c'est-à-dire ne pas pouvoir affirmer qu'une proposition est vraie universellement, mais qu'elle est probable (Perret & Séville, 2003). Enfin, le critère de réfutabilité signifie que si l'on ne peut jamais affirmer qu'une théorie est vraie, on peut affirmer l'inverse. Une théorie apparaît alors comme scientifique du moment où elle est réfutable (Perret & Séville, 2003).

Le chercheur s'inscrivant dans une posture positiviste vise donc à découvrir la réalité et à l'expliquer dans un souci d'objectivité et de prise de distance avec son objet de recherche. La démarche scientifique adoptée sera alors dans une logique hypothético-déductive.

Les postures interprétativiste et constructiviste partagent plusieurs postulats communs. Tout d'abord, ils partagent une même hypothèse concernant le statut de la connaissance, à savoir l'hypothèse dite phénoménologique (Perret & Séville, 2003). Celle-ci définit la réalité comme inaccessible -pour le constructivisme modéré et l'interprétativisme-, voire inexistante -pour le constructivisme radical. Dans une logique opposée à celle des positivistes, la vision interprétativiste ou constructiviste de la réalité conçoit une dépendance entre le chercheur et son objet de recherche.

La réalité, qui existe au travers des représentations de l'observateur, est perçue au travers d'une hypothèse intentionnaliste, les individus créant eux-mêmes leur environnement (Perret & Séville, 2003). Finalement la connaissance est dépendante des interprétations, des contextes particuliers et des interactions entre les acteurs.

Cependant, les postures interprétativiste et constructiviste¹⁴⁷ se distinguent dans leur appréhension des méthodes de production de la connaissance, respectivement à visée compréhensive ou plutôt constructive (Perret & Séville, 2003). L'épistémologie constructiviste postule par exemple que « *le réel est construit par l'acte de connaître plutôt que donné par la perception objective du monde* » (Le Moigne, 1995).

Les critères de validité utilisés dans les deux positionnements, interprétativiste et constructiviste, se différencient également. Si l'interprétativisme va s'intéresser à l'aspect idiographique des recherches menées et à l'empathie du chercheur, le constructivisme va par exemple se baser sur le critère d'adéquation ou de convenance (la connaissance apparaissant comme valide lorsqu'elle est adaptée à une situation donnée) (Von Glaserfeld, 1988) sur celui de l'enseignabilité (Perret & Séville, 2003). Si l'interprétativisme vise à mieux comprendre la construction du sens par les acteurs, le chercheur ayant adopté une posture constructiviste est « *un producteur de téléologie* (Le Moigne, 1999) *pour expliquer la construction sociale de la réalité* » (Berger et Luckmann, 1967, in Wacheux, 1996). Ces deux courants prônent davantage une démarche de recherche inductive.

¹⁴⁷ Si la base philosophique du constructivisme peut être attribuée à Kant (Wacheux, 1996), Bachelard, Valéry et Piaget peuvent être considérés comme des figures de proue de cette épistémologie. Le Moigne (1999) considère d'ailleurs que c'est notamment l'œuvre de Piaget (1968), qui a permis au constructivisme de fonder « *un édifice épistémologique au moins aussi cohérent que celui du positivisme* » (Le Moigne, 1999).

Au-delà de cette opposition entre le positivisme d'une part, et l'interprétativisme et le constructivisme d'autre part, une autre voie épistémologique semble être possible. Notre paragraphe suivant permettra d'approfondir cette troisième voie en abordant une approche multi-paradigmes ou encore l'aménagement des paradigmes.

C) Une posture aménagée pour une approche enrichie

Le choix d'une posture épistémologique unique n'est pas la seule possibilité s'offrant au chercheur. Celui-ci peut aussi s'orienter vers une approche multiple ou vers une approche aménagée (Perret & Séville, 2003).

Charreire et Huault (2001) abordent l'idée « *d'un véritable continuum entre constructivisme radical et modéré, voire entre constructivisme modéré et positivisme aménagé* », rappelant que les tentatives de dépassement de la classique opposition positivisme-constructivisme ne sont pas si récentes (Bernstein, 1983 ; Lee, 1991, In Charreire & Huault, 2001).

L'approche multi-paradigmes souhaite dépasser les contradictions dans une volonté de conciliation (Wacheux, 1996). Comme le souligne Colle (2006), une approche multiple, au contraire d'une approche unique, vise en effet un dialogue entre plusieurs paradigmes épistémologiques, pour « *améliorer la compréhension des phénomènes sociaux* » (Colle, 2006). Wacheux (1996) reprenant Hassard (1990) revient sur le caractère « multi-paradigmes » des sciences sociales. L'adoption d'une approche plurielle dans une recherche « *doit pouvoir régler les contradictions et produire une connaissance plus complète* » (Wacheux, 1996, reprenant Gioia & Pitre, 1990).

Par ailleurs, la coexistence de trois paradigmes (positiviste, interprétativiste et constructiviste) peut être interprétée comme une chance pour les chercheurs en Sciences des Organisations (Koenig, 1993 ; Perret & Séville, 2003). Cette multiplicité offre alors l'opportunité « *de disposer d'une variété d'approches qui, chacune à leur manière, sont en mesure de rendre compte de certains aspects des réalités complexes auxquelles s'intéressent les sciences de l'organisation* » (Koenig, 1993). En effet la complexité des questions étudiées en Sciences de Gestion rend encore plus pertinente l'adoption d'une approche moins segmentée.

Le choix d'une troisième approche, dite aménagée, offre également une opportunité d'intégration de postures épistémologiques à priori divergentes. Colle (2006) définit l'approche aménagée comme une volonté d' « *intégrer différentes postures épistémologiques contrastées à travers lesquelles les efforts d'intégration portent sur la recherche d'un standard commun* ». Il apparaît que de nombreuses recherches s'approprient des éléments constitutifs de différents paradigmes (Perret & Séville, 2003).

Dans le cadre de notre travail de thèse, nous avons précisément choisi de nous inscrire dans une voie aménagée, en choisissant l'approche dite du « positivisme aménagé »¹⁴⁸ selon les termes d'Huberman & Miles (1991) prônant l'emprunt à plusieurs paradigmes. Le « positivisme aménagé » apparaît comme possibilité de « *concevoir l'existence des phénomènes sociaux non seulement dans les esprits mais aussi dans le monde réel* » (Miles & Huberman, 1991). Comme l'explique Cappelletti (2005), reprenant les explications de Miles et Huberman (1991), cette approche vise à « *découvrir des relations légitimes et raisonnablement stables entre les phénomènes sociaux, qui existent dans les esprits et la réalité en raison de la complexité de l'objet d'étude* ». Le positivisme aménagé prône donc une vision ouverte et complexe de la recherche. En aménageant les postulats du positivisme « classique », elle permet, en cohérence avec l'hypothèse ontologique, d'ouvrir d'autres perspectives, notamment en considérant les phénomènes sociaux à la fois comme existants dans la réalité, mais aussi dans les représentations des acteurs (Miles & Huberman, 1999 ; 2003). Un nombre croissants de travaux de recherche et de travaux doctoraux s'inscrivent dans cette approche aménagée (Charreire & Huault, 2001 ; Cappelletti, 2005 ; Colle, 2006 ; Demaria, 2008).

Comme le soulignent Desmet, Lahaye, & Pourtois, (2006) « les sciences humaines et sociales, à l'image de la complexité humaine, sont faites d'hétérogénéité, d'hybridation, de métissage (...). Il s'agit aujourd'hui, en cette période post-moderne, de penser l'hétérogénéité et la complexité ».

¹⁴⁸ Dans l'édition de 2003, Miles et Huberman utilisent plutôt l'expression de « réalisme transcendantal ». Néanmoins, dans le cadre de cette thèse nous avons d'utiliser l'expression de « positivisme aménagé ».

§2 : Présentation de la posture et de la démarche de recherche

A) Posture de recherche

Comme nous l'avons précisé supra, nous nous inscrivons dans l'approche du « positivisme aménagé » (Miles et Huberman, 1991), ce qui nous permet de percevoir notre objet de recherche, les stratégies de responsabilité sociale des grandes entreprises, à la fois comme ayant une existence propre, tout en étant influencées par les représentations des acteurs.

Bien qu'en accord avec l'hypothèse ontologique, nous considérons notre objet de recherche, du fait de sa complexité, au travers de son existence réelle et de son existence dans les esprits des acteurs. Cette dualité nous semble indispensable car si nous sommes convaincus de l'existence des stratégies de RSE, les isoler complètement des représentations qu'en ont les acteurs nous semble réducteur.

La complexité du concept de RSE, sur laquelle nous avons déjà insisté, mais aussi les caractéristiques de son émergence et de son développement, au travers des discours managériaux, religieux et académiques, nous semble nécessiter cette ouverture. La RSE apparaît, au niveau théorique ou pratique, entremêlée d'influences variées des parties prenantes. Par exemple, les outils visant à l'encadrement des stratégies responsables des entreprises sont souvent issus de consultations des parties prenantes et des acteurs de la RSE (par exemple la GRI, l'article 116 de la loi NRE ou encore le Grenelle de l'environnement) qui ont, de ce fait, imprégné les processus de réflexion de leurs représentations. Enfin, les données sur lesquelles nous nous basons, à savoir les discours responsables diffusés au sein des rapports annuels et des rapports dédiés, nous paraissent nécessiter cette démarche. Le cadre existant étant limité, et laissant malgré tout une marge de manœuvre aux auteurs, il nous semble important de les appréhender en y intégrant les représentations véhiculées.

Nous nous positionnons dans une volonté de maximiser l'indépendance avec notre objet de recherche en tentant de nous en distancier. Cependant, là encore ce souhait est à relativiser. La largeur du concept de RSE, et le manque de précision quant à son contenu, nous obligent à opérer des choix sur les paramètres retenus. Néanmoins, pour réduire toute subjectivité, nous avons fait le choix d'approfondir notre revue de littérature et de varier nos sources (cf. supra) afin d'avoir une vision non pas exhaustive, mais plus globale de la RSE.

La revue de littérature que nous avons menée et les récurrences que nous avons pu y retrouver ont constitué la base de notre démarche. Par ailleurs, nous avons fait le choix de partir en utilisant une méthode majoritairement quantitative d'analyse des discours diffusés par les entreprises, notamment appuyée sur la recherche d'occurrences acontextuelles dans les textes. A l'issue de notre analyse et du test de nos hypothèses, nous tenterons d'interpréter les résultats obtenus au regard des principales théories de références, comme nous l'avons évoqué à l'issue de notre revue de la littérature.

En termes d'objectifs poursuivis et de démarche de recherche, notre volonté première est l'explication, la description ainsi que le test de nos hypothèses. Nous souhaitons en effet la mise en évidence de facteurs pouvant expliquer l'adoption de stratégies RSE de différents niveaux chez les grandes entreprises. Cependant, dans un second temps, nous espérons que cela puisse également nous aider à mieux comprendre la problématique RSE.

Notre démarche de recherche s'inscrit dans une logique hypothético-déductive. Après avoir défini la thématique de notre recherche et avoir orienté celle-ci sur une question plutôt générale, à savoir les stratégies de RSE des grandes entreprises, nous avons conforté notre questionnement par le biais d'une revue de littérature approfondie. Celle-ci nous a permis d'affiner notre projet de recherche. La revue de littérature a en effet constitué notre base pour la formulation de nos hypothèses, en nous permettant de mettre en évidence des facteurs potentiellement explicatifs des stratégies RSE adoptées par les grandes entreprises.

Néanmoins, toujours en accord avec notre posture épistémologique aménagée, nous avons complété notre questionnement par une étude exploratoire et par plusieurs travaux complémentaires (Pastore, 2005 ; Bardelli & Pastore-Chaverot, 2006 ; 2009 ;2010) par lesquels nous souhaitons vérifier, tout du moins partiellement, la pertinence des facteurs issus de la littérature.

En accord avec le positivisme aménagé dans lequel nous inscrivons notre recherche, nous partons des postulats positivistes en y intégrant, de manière cohérente et argumentée, certains aménagements nous semblant indispensables au regard de la complexité de notre objet de recherche, issus de l'interprétativisme et du constructivisme modéré. Le positivisme aménagé, en permettant un emprunt à d'autres paradigmes (Miles & Huberman, 1991) permet d'aboutir à une démarche de recherche plus souple et plus adaptée à l'objet de recherche¹⁴⁹.

¹⁴⁹ Voir notamment thèse de Colle (2006), Demaria (2008) ou l'article de Cappelletti (2005) présentant une démarche de recherche aménagée.

En adaptant les travaux de Perret et Séville (2003), nous avons souhaité synthétiser notre positionnement épistémologique aménagé.

Paradigmes ⇒	Posture de recherche adoptée : positivisme aménagé	Positivisme	Interprétativisme	Constructivisme
Statut de la connaissance	Hypothèse ontologique aménagée Les phénomènes sociaux, du fait de leur complexité, existent dans le réel mais aussi dans les esprits (Miles & Huberman, 1991 et 2003).	Hypothèse ontologique	Hypothèse phénoménologique	
Nature de la réalité	Indépendance (relative) du sujet et de l'objet	Indépendance du sujet et de l'objet	Dépendance du sujet et de l'objet	
Le chemin de la connaissance scientifique	L'explication , avec dans un second temps une tentative de faciliter la compréhension de l'objet de recherche	L'explication	La compréhension	La construction
Critères de validité	Vérifiabilité Confirmabilité Réfutabilité	Vérifiabilité Confirmabilité Réfutabilité	Idiographie Empathie	Adéquation Enseignabilité

Tableau V-1 : Positionnement de recherche et paradigmes épistémologiques, adapté de Perret et Séville (1999, 2003).

Après avoir éclairci notre positionnement épistémologique, revenons sur les grandes étapes de notre démarche de recherche au sein de la figure n°IV, en nous basant sur les étapes proposées par Desmet, Lahaye, & Pourtois (2006).

B) Démarche de recherche

Réflexion sur la posture épistémologique et la démarche de recherche¹⁵⁰ : *le positivisme aménagé*



Formulation de la problématique : les facteurs d'influences des stratégies RSE des grandes entreprises françaises



Revue de la littérature + Etude exploratoire



Formulation des hypothèses



Sur la base d'un **cadre théorique**



Choix et collecte des données : discours RSE diffusés dans les rapports annuels et/ou dédiés des entreprises du CAC 40 (soumises à l'obligation NRE)



Méthodologie : analyse de contenu des discours RSE



Analyse des données



Interprétation



Test des hypothèses

Figure V-2: Présentation de la démarche de recherche, adapté de Desmet, Lahaye, & Pourtois (2006)

¹⁵⁰ Comme nous l'avons déjà précisé, la posture épistémologique s'est considérablement affinée au cours de nos recherches. Au-delà de sa brève présentation en introduction générale, nous avons souhaité l'explicitier de manière plus détaillée au début de cette seconde partie, avant de détailler notre méthodologie.

Cette première section nous a permis de clarifier notre posture épistémologique et la démarche dans laquelle s'inscrit notre recherche. La seconde section de ce chapitre va nous permettre de revenir sur notre problématique et de formuler les hypothèses issues de notre revue de littérature, et de nos travaux préalables.

SECTION 2 : les facteurs d'influence de la réponse RSE diffusée par les entreprises

§1 Enoncé de la problématique et présentation des objectifs de recherche

La diffusion des démarches responsables des grandes entreprises se généralise. L'accès direct aux pratiques et aux stratégies menées étant plutôt difficile, beaucoup d'études s'intéressant aux stratégies RSE des multinationales se basent sur l'analyse des informations diffusées au sein du rapport annuel (ou rapport dédié), en réponse à la loi NRE. Malgré l'intérêt de ces études, que nous avons déjà évoqué, et les apports qu'elles peuvent fournir, finalement la question de l'application de cette loi n'est pas encore complètement éclaircie. Par ailleurs, plusieurs auteurs ont déjà souligné le manque d'études « décryptant » les rapports, autant sur les aspects formels que sur leur contenu (Garric, Léglise et Point, 2005).

En suivant l'une des pistes présentées dans le rapport d'août 2007, nous attacherons une attention particulière à l'analyse des rapports annuels soumis aux assemblées générales d'actionnaires, complétés des éventuels rapports dédiés.

Comme nous le détaillerons plus tard, nous faisons le choix d'une analyse de contenu des discours contenus dans ces rapports. Nous ne souhaitons pas nous engager dans une démarche de notation ou d'appréciation des discours énoncés. Une telle démarche, bien qu'intéressante, est à notre sens délicate autant dans l'accès aux informations qu'en termes de subjectivité.

Il nous semble plus adapté, au regard des études déjà existantes, de proposer une méthode d'analyse quantitative des discours responsables. En effet, en nous basant sur les occurrences d'apparition complétées d'autres indicateurs, nous souhaitons tester diverses hypothèses, dans le but de clarifier les facteurs influençant des stratégies RSE adoptées par les entreprises.

Il nous semble également que l'une des questions centrales sur le champ de la RSE a trait à la variété des positions adoptées, fréquemment classées dans des typologies. Au-delà de l'intérêt notable de ces classifications des stratégies RSE, la compréhension des facteurs influençant les choix adoptés, puis confirmés ou au contraire modulés dans le temps, apportera sans doute une indication sur l'évolution des démarches responsables.

Ainsi, nous nous proposons d'exploiter le matériau généré par l'article 116 de la loi NRE parmi les sociétés concernées, et notamment celles du CAC 40, par le biais d'une analyse de contenu.

A partir de l'information sociale, sociétale et environnementale contenue dans les rapports annuels des entreprises soumises à la loi NRE, il est proposé d'isoler facteurs influençant le choix des stratégies RSE adoptées, puis de passer ces pratiques au crible des théories de référence, pour proposer une grille d'analyse facilitant l'étude et la compréhension de l'engagement responsable des entreprises, mise en relation avec les choix stratégiques effectués. L'exploitation de ces informations permettra de répondre à un certain nombre de questions, dont la principale est la suivante : **quels sont les facteurs influençant sur l'engagement des grandes entreprises en termes de responsabilité sociale ?**

Comme nous l'avons déjà abordé précédemment, les objectifs sont multiples.

Par le biais d'une analyse quantitative et qualitative du contenu des rapports d'activités des entreprises soumises à cette loi NRE, et ce sur plusieurs années, nous souhaitons comprendre quels facteurs vont influencer sur leur engagement en matière de Responsabilité Sociale. En utilisant les versants quantitatifs mais aussi pour partie qualitatifs de l'analyse de contenu, nous souhaitons proposer une démarche, ainsi qu'une grille de lecture l'information sociale et environnementale diffusée par les grandes entreprises.

De manière détaillée, les ambitions de cette étude se déclinent en plusieurs aspects.

Tout d'abord permettre, à l'instar des études déjà menées sur le sujet, de fournir une vision panoramique et dynamique de la compréhension du décret NRE par les sociétés du CAC 40, et de leur conception de la RSE après plusieurs années d'application et de manière suivie sur trois années. La comparaison des résultats obtenus avec les études récentes de reporting durable seront instructives sur les modalités d'évaluation des démarches RSE et sur l'influence de l'outil.

Dans un second temps, nous souhaitons étudier l'étendue et l'orientation de l'implication en matière de RSE des entreprises du CAC 40, mais aussi élaborer une typologie des positions adoptables par ces entreprises en matière de RSE, avant de confronter nos résultats à plusieurs typologies existantes.

Nous souhaitons aussi tester les facteurs pouvant expliquer l'adoption de ces positions par les entreprises, ou pouvant inciter le changement de stratégie.

Enfin, notre objectif est aussi celui de contribuer à la réflexion sur une méthode transposable d'analyse et de comparaison des discours RSE.

Comme le souligne Igalens, en utilisant également une méthode du champ de l'analyse des discours, cette méthodologie semble « *plus appropriée pour « évaluer » les rapports de développement durable que les méthodologies issues de la comptabilité* » (Igalens, 2006).

Comme nous le développerons ultérieurement, le postulat à la base de notre étude est que « *la répétition d'unités d'analyse du discours (...) révèle les préoccupations, les centres d'intérêts de son auteur* » (Thiétart, 1999), en cohérence avec la théorie de l'apprentissage selon laquelle « *plus une information est émise fréquemment dans un système donné plus il est probable qu'elle caractérise un, phénomène important pour ce système* »¹⁵¹, néanmoins nous n'ambitionnons pas d'assurer de la véracité ou de la sincérité des informations publiées, ce qui constitue souvent l'angle de vue choisi. Nous considérons que « *d'autres dimensions jouent un rôle tout aussi important ce qui autorise à porter sur les rapports de développement durable d'autres regards et ainsi à mobiliser d'autres méthodes de recherches* » (Igalens, 2006), proposition que nous élargissons au contenu RSE ou développement durable des rapports annuels classiques.

Par ailleurs, nous nous positionnons réellement dans une logique de complémentarité par rapport aux études existantes. Si notre méthodologie diffère, nous attacherons un soin particulier à aboutir à un référentiel d'analyse tenant compte des constructions méthodologiques existantes, et proposant une vision intégrée des enjeux de la RSE en intégrant trois types de savoirs : le savoir théorique et conceptuel, le savoir managérial et le savoir technique et méthodologique mis en œuvre dans des études académiques ou issues d'organismes privés ou publics sur la question.

Avant de développer avec davantage de détails les choix méthodologiques effectués au sein du prochain chapitre, nous allons revenir sur les hypothèses que nous formulons et que nous tenterons de tester lors de notre phase empirique.

§2 Formulation des hypothèses de recherche

Au regard de la revue de littérature réalisée et de nos précédents travaux, notamment d'une étude exploratoire menée en 2005 (Pastore, 2005), apparaissent plusieurs facteurs potentiellement discriminants des stratégies adoptées et diffusées en termes de RSE.

¹⁵¹ Attarça et Jacquot (2005).

Nous allons revenir sur chacune de ces hypothèses, que nous avons choisi de distinguer en deux groupes. L'un ayant trait aux stratégies adoptées en termes de RSE et traitant des choix stratégiques de manière plus globale, l'autre entrant davantage dans le détail des facteurs susceptibles d'influencer les choix effectués.

A) Premier groupe d'hypothèses : Les stratégies RSE

H1 : Typologie des stratégies RSE adoptées : Les stratégies RSE adoptées par les grandes entreprises sont soit proactives (1), adaptatives (2) ou d'intégration partielle (3).

De nombreux travaux proposent une typologie des comportements et de stratégies adoptées par les entreprises en matière de RSE. Mathieu (2005) propose ainsi une typologie théorique des entreprises face au développement durable, qui différenciant les entreprises selon leur disposition éthique, aboutit à trois types de positionnements possibles pour les entreprises : positionnement utilitariste, déontologique, puis à mi-chemin entre ces deux positions, utilitariste/déontologique.

Chauveau & Rosé (2003), en citant la typologie développée par Clarkson, distinguent quatre stratégies d'entreprise à l'égard de la Responsabilité Sociale. Cette typologie va de l'entreprise pro-active, qui anticipe la responsabilité par des initiatives qu'elle développe, à l'entreprise réactive, qui refuse cette responsabilité, passant par l'entreprise adaptative et défensive (Chauveau et Rosé, 2003).

Capron et Quairel-Lanoizelée proposaient dès 2004 plusieurs classifications des comportements RSE des entreprises. Faisant la synthèse de plusieurs apports conceptuels (notamment les travaux de Miles & Snow, 1978), les auteurs reviennent sur les stratégies possibles, entre les entreprises vantant les bienfaits d'une démarche volontaire des entreprises, « *propagateurs de la responsabilité sociale de l'entreprise* » qui se basent sur les meilleures pratiques en vigueur et qui agissent dans le but d'une situation gagnant-gagnant, et souhaitent éviter les législations contraignantes. L'autre comportement représente les entreprises s'inquiétant surtout des externalités négatives liées à leurs activités, des sanctions à mettre en place pour les coupables ainsi qu'à la réparation des torts (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004).

Finalement, les comportements stratégiques des entreprises en termes de RSE se déclinent entre le comportement extrême de refus et celui de bouleversement. Entre ces deux curseurs, les comportements peuvent caractériser une attitude d'évitement, d'intégration partielle ou de stratégie proactive ou réactive (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007).

Les auteurs reviennent sur deux stratégies, des stratégies dites « substantielles » (rapprocher de manière concrète les objectifs et les méthodes des valeurs de l'entreprise) et les stratégies « symboliques » (plutôt basées sur l'image et la réputation, dont le but est de mieux faire accepter les agissements de l'entreprise par la société (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004).

Novethic proposait en 2003 une typologie intéressante des stratégies des entreprises en matière de développement durable. 6 stratégies y sont ainsi définies, correspondant à des niveaux plus ou moins fort de pression (Novethic, 2003).

Les entreprises subissant d'importantes pressions deviendraient alors des cibles idéales, ou adopteraient un comportement d'acteurs concernés ou de stratèges selon que le développement durable soit intégré comme une contrainte ou une opportunité, alors que dans un contexte de pression faible, selon la même distinction, les comportements sont qualifiés d'entrants, de proactifs ou d'acteurs engagés.

Comme nous l'avons déjà effectué lors d'une étude exploratoire, nous avons fait le choix de synthétiser les typologies présentées de Capron et Quairel-Lanoizelée (2004, 2007) et de Clarkson (1995) afin d'aboutir à une typologie en cinq temps : le refus, l'évitement, l'intégration partielle, l'adaptation et enfin les stratégies proactives ou réactives.

L'étude exploratoire, menée en 2005 par nos soins, mais surtout les études sur les pratiques de reporting laissent entrevoir une concentration des entreprises sur les trois derniers niveaux. En ce qui concerne les deux premiers niveaux, après une expérience de plusieurs années d'obligation de reporting et des implications croissantes, il apparaît comme peu plausible qu'une entreprise cotée et soumise au décret NRE se situe en 2009 en position de refus total ou d'évitement. Nous posons donc l'hypothèse que les sociétés du CAC40 soumises à la loi NRE auront adapté une stratégie qualifiable d'intégration partielle, d'adaptative, réactive ou proactive.

La stratégie d'intégration partielle revenant à adopter un compromis en veillant à protéger les intérêts de l'entreprise, alors que la stratégie d'adaptation ou plutôt adaptative consiste en un engagement durable et responsable « stratégique » : en transformant les menaces liées à leurs activités en atouts, les entreprises adoptant ce comportement peuvent communiquer de manière sélective. Elles peuvent ainsi mettre en avant leurs initiatives, dans une logique plus aboutie que celle de l'intégration partielle. Enfin la stratégie proactive (ou réactive)¹⁵², bien que distincte, démontre un engagement de niveau supérieur, traduit notamment par une articulation de la stratégie RSE à la stratégie globale de l'entreprise.

H2: L'évolution temporelle des stratégies RSE adoptées : l'implication en matière de RSE a tendance à s'amplifier dans le temps

Sauf exception, évènement exceptionnel ou changement de dirigeant, les entreprises en position 3(intégration partielle) ont tendance à se rapprocher d'une position 2(adaptative) et les entreprises en position 2 ont tendance à adopter une position 1(proactive ou réactive) de façon progressive.

Au même titre que le cycle de vie d'un produit débute par une phase de lancement et de croissance, avant d'atteindre le stade de la maturité, nous posons l'hypothèse d'une adoption évolutive des divers stades d'engagements RSE. A moins d'un évènement exceptionnel ou d'un changement majeur nous postulons que les grandes entreprises françaises concernées par le décret NRE, après plusieurs années d'expérience et de pratique du reporting extra-financier mais aussi dans une volonté de possession d'un avantage concurrentiel ou de mimétisme, tendent à atteindre le niveau supérieur d'engagement responsable.

B) Second groupe d'hypothèses : Les facteurs potentiellement explicatifs des stratégies RSE adoptées

H3 : L'influence du secteur d'activité : le secteur d'activité et la nature du produit fabriqué influencent partiellement la stratégie adoptée.

¹⁵² Alors que les stratégies pro-actives sont par définition d'initiative volontaire, les stratégies réactives apparaissent après une crise par exemple (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007).

Nous l'avons abordé à plusieurs reprises dans notre revue de littérature, la prise en compte des spécificités sectorielles est très fréquemment abordée, que ce soit dans les travaux académiques, ou dans les recommandations pour l'élaboration, l'amélioration ou l'adoption de standards internationaux en matière de RSE. Comme nous l'avons déjà souligné, les études menées par les cabinets de consultants¹⁵³ ou les ressources diffusées par les médias experts sur la RSE¹⁵⁴ mais aussi les classifications des stratégies RSE proposées par la littérature abordent aussi de façon récurrente la question des spécificités sectorielles.

Qu'il s'agisse des niveaux d'impacts spécifiques de chaque secteur en terme environnemental, social ou sociétal (par exemple la chimie ou le secteur énergétique pour la dimension environnementale), d'enjeux durables et responsables à relever (tel le recours aux énergies renouvelables pour le secteur automobile) ou d'effets de mimétisme, le facteur de l'appartenance à un secteur d'activité semble susceptible d'exercer une incidence importante sur la stratégie adoptée. Au même titre que la taille ou la position concurrentielle, chaque entreprise est confrontée à un contexte et à des risques particuliers selon son secteur d'activité (Quairel, 2008).

Comme nous l'avons exposé préalablement, les discours et pratiques de RSE sont donc susceptibles de suivre une tendance à l'homogénéisation pouvant s'expliquer par la présence d'enjeux et de risques spécifiques dans le secteur d'une part, et par la recherche d'un avantage concurrentiel d'autre part. Nous tenterons donc de tester cette hypothèse en analysant les discours responsables sur plusieurs années, afin d'étudier une éventuelle convergence significative. Par ailleurs, le cadre législatif NRE, par ses caractéristiques propres (consultation des principaux protagonistes notamment) sont susceptibles d'aboutir à une « *homogénéisation des formes d'action* » (Allouche & al., 2006).

Un travail préalable de recherche avait suggéré l'existence de deux niveaux de facteurs influençant les stratégies choisies, synthétisées dans le schéma suivant. Etait alors apparue la possibilité que la réponse RSE adoptée par l'entreprise et la stratégie choisie puissent être influencée par divers niveaux d'influence, comme nous l'avons également développé au sein de la figure suivante.

¹⁵³ Un grand nombre d'études de reporting extra-financier abordent la question des spécificités sectorielles.

¹⁵⁴ Tels que Novethic.

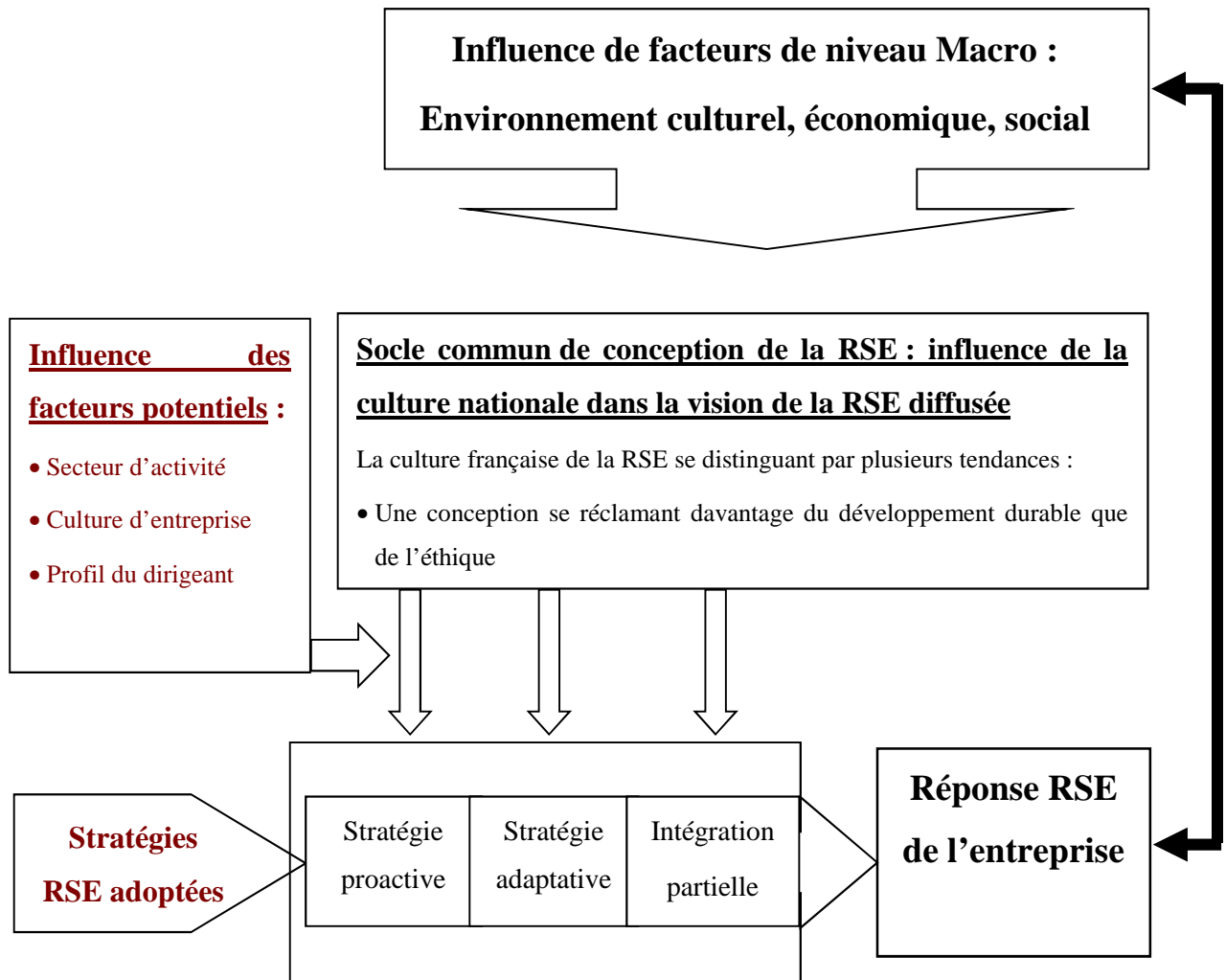


Figure V-3 : Pistes d'étude des facteurs discriminants des stratégies RSE adoptées par les entreprises : 2 niveaux d'action, inspiré de Bardelli & Pastore (2006).

Selon cette hypothèse, la stratégie RSE adoptée par l'entreprise résulterait ainsi d'une double conjonction de facteurs. Des facteurs de niveau macro tels la culture nationale, qui est susceptible d'influencer la vision de la RSE en véhiculant un socle commun de conception de la RSE, foncièrement différent entre une appartenance à une culture anglo-saxonne ou européenne continentale voire française. Dans un second temps, des facteurs tels le secteur d'activité, la personnalité du dirigeant, ou la culture organisationnelle vont potentiellement orienter l'entreprise vers l'adoption d'un niveau de réponse RSE défini. Si comme nous l'avons développé précédemment nous considérons que d'autres facteurs sont susceptibles d'exercer une influence sur le « mode de réponse RSE » et sur la stratégie adoptée, il semble en tout cas que ceux-ci soient de niveaux d'action différents.

En ce sens, la culture, qu'elle soit nationale ou organisationnelle, génère une influence de niveau différent sur la stratégie adoptée, ce que nous allons tenter de tester par le biais des deux hypothèses suivantes.

H4 : L'influence de la culture du pays d'origine : la culture nationale influence un socle commun de conception de la RSE.

Il apparaît évident que la conception et l'interprétation du développement durable (Bardelli, 2004) comme de la RSE soient fortement connotées culturellement (Pasquero, 2005 ; Capron et Quairel-Lanoizelée, 2006, Capron et Quairel-Lanoizelée, 2004 et 2007). Si la RSE est foncièrement ancrée dans la culture états-unienne (Pasquero, 2005a), il apparaît que les visions anglo-saxonne et européenne (plus précisément d'Europe continentale, voire française) véhiculent une conception antagoniste de la RSE (Pasquero, 2005, Capron et Quairel-Lanoizelée, 2004 et 2007, Capron, 2006).

Plusieurs études comparées ont déjà confirmé l'existence d'importantes différences nationales dans la conception de la RSE, dans l'orientation des process et des pratiques de mise en œuvre de la responsabilité sociale (Maignan & Ralston, 2002 ; Allouche et al. 2006). Deux conceptions opposées semblent ainsi coexister, l'une ancrée dans une vision résolument volontariste basée sur l'éthique et sur la dissociation entre le business et le hors-business (Perez, 2002 ; Combes, 2005) l'autre d'avantage axée sur la nécessité d'une régulation contraignante, et liée au développement durable et au défi de la soutenabilité (Combes, 2005 ; Capron, 2006). Il semble donc très plausible que malgré la mondialisation, la culture nationale soit à même de susciter une vision de la RSE et donc de participer au choix d'une réponse stratégique en matière de RSE.

Concernant la culture organisationnelle, nous avons déjà souligné l'influence de celle-ci sur les engagements éthiques, responsables ou durables des entreprises, ainsi que son impact sur les comportements des collaborateurs de l'entreprise (Mercier, 2004).

L'influence de la culture au sens large, semble être potentiellement importante dans les choix effectués en matière de RSE. Même si l'étude de l'influence de celle-ci toutes choses égales par ailleurs semble impossible, tant l'objet et ses interférences sont complexes à circonscrire, les caractéristiques récurrentes des discours publiés devraient nous aider à tester l'existence de ce socle commun.

H5 : L'influence du dirigeant : Le profil du dirigeant influence partiellement la stratégie adoptée.

La RSE, lors de son émergence aux Etats-Unis, était fortement portée voire incarnée par les dirigeants. L'évangélisme social de Carnegie, les discours de Sloan ou de Ford ont participé à au développement des préoccupations responsables aux USA. Le père fondateur de la RSE, Howard Bowen, parlait d'ailleurs de responsabilité du « businessman ».

Au-delà des conditions d'émergence des discours RSE aux USA, il semble évident que le dirigeant, par son profil, sa personnalité, par ses valeurs, par son éthique personnelle et par ses sensibilités soit susceptible d'orienter la réponse RSE fournie par l'entreprise. Si l'on sait déjà que l'influence de dirigeant sur le comportement de ses salariés est forte (Posnet et Schmidt, 1984 in Mercier, 2004), il apparaît clairement que la direction joue un rôle de premier ordre dans la formalisation de l'engagement responsable (Mercier, 2004).

D'ailleurs, la participation du dirigeant et sa conviction apparaissent comme des conditions indispensables à la mise en place d'aide à la formalisation des démarches responsables (adhésion à des systèmes intégrés de management ou au référentiel du Gri par exemple) (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2004, 2007). Plusieurs auteurs ont déjà souligné l'influence du dirigeant sur l'intégration de la RSE dans la stratégie organisationnelle (Pasquero, 2005a).

Le dirigeant, et plus globalement la direction apparaissent avoir une influence dans le comportement RSE adopté par l'entreprise, et plus largement l'adhésion de la direction dans la démarche responsable semble être une condition indispensable à la cohérence et à la réussite de celle-ci.

Nous nous attacherons à tester cette hypothèse, en étudiant dans un premier temps certaines caractéristiques personnelles des dirigeants des sociétés de notre échantillon, et notamment leur âge, leur formation, leur parcours. Dans un second temps, nous tenterons donc de mettre en évidence l'éventuelle corrélation entre certaines caractéristiques personnelles du dirigeant, et les modalités de réponse de l'entreprise en matière de RSE.

Afin de tester ces hypothèses, nous avons décidé de mettre en œuvre une méthodologie d'analyse de contenu que nous détaillerons au sein du chapitre suivant.

**CHAPITRE VI : METHODOLOGIE : ANALYSE DE
CONTENU DES DISCOURS RSE DES GRANDES
ENTREPRISES FRANÇAISES**

Afin d'expliquer les stratégies RSE adoptées par les grandes entreprises françaises, nous avons, à l'issue de notre revue de littérature et de travaux préalables, mis en évidence plusieurs facteurs potentiellement explicatifs que nous souhaitons tester.

L'accès aux pratiques et stratégies responsables des très grandes entreprises étant difficile, nous avons décidé de nous baser sur un matériau riche, accessible, actualisé chaque année et diffusé auprès des parties prenantes. Ce matériau est constitué des informations extra-financières diffusées par les entreprises au sein de leurs rapports annuels (et/ou de rapports dédiés) annuellement, en réponse à l'obligation NRE.

Depuis 2002, les entreprises de droit français cotées sur un marché réglementé, doivent en effet publier, au sein de leur rapport annuel ou dans un support adhoc, des informations sur la prise en compte des enjeux environnementaux et sociaux liés à leurs activités. Cette obligation permet aux chercheurs, mais aussi aux consultants et praticiens de la RSE de disposer d'un gisement d'informations sur la prise en compte de cette responsabilité élargie de l'entreprise. Les discours RSE diffusés par les entreprises s'appréhendent alors comme des révélateurs des stratégies et des préoccupations responsables des entreprises. En nous donnant des indications sur les stratégies RSE adoptées par les entreprises, et nous offrant un matériau d'analyse accessible, les rapports constituent une base d'étude privilégiée de l'implication responsable des entreprises.

Bien que nous prenions des précautions en termes d'appréhension de ces discours, ceux-ci peuvent néanmoins être perçus comme des outils de formalisation des stratégies RSE adoptées. Ils nous permettent également, par des méthodes d'analyses de contenu éprouvées et approfondies, de « décortiquer » les contenus diffusés afin d'en retirer la substance principale, et d'en déduire les préoccupations majeures des entreprises.

Nous partons du postulat de l'analyse de contenu, selon lequel « *la répétition d'unités d'analyse révèle les centres d'intérêts et les préoccupations des auteurs du discours* » (Thiétart, 1999). Comme nous l'avons déjà souligné, les rapports annuels semblent être devenus une source privilégiée des logiques RSE des entreprises (Igalens et Joras, 2002 ; Igalens, 2004 ; Persais, 2004). Nous consacrerons donc ce chapitre à la présentation argumentée de notre méthodologie d'analyse de contenu des discours RSE des grandes entreprises françaises.

SECTION 1 : Présentation des facteurs explicatifs, choix des données et de l'échantillon

§1 Présentation détaillée des facteurs explicatifs

Notre revue de littérature, ainsi que nos travaux préalables, nous amènent à vouloir tester l'influence potentielle de plusieurs variables sur les stratégies RSE choisies par les entreprises :

- le secteur d'activité et la nature du produit ou service fabriqué ou distribué
- la culture nationale
- le profil du dirigeant

Revenons en détail sur chacun de ces facteurs potentiellement explicatifs.

A) Le secteur d'activité¹⁵⁵

Au regard de la revue de la littérature, issue de recherches académiques ou de travaux d'agences de notations ou de consulting (Cf. supra), il apparaît que le secteur d'activité d'appartenance, et à travers lui le ou les produits ou service(s) fabriqué(s) ou distribué(s) soit susceptible d'influencer la stratégie adoptée par l'entreprise en termes de RSE. Comme nous l'avons déjà évoqué préalablement, l'influence du secteur d'activité pouvant se retrouver dans le niveau d'implication RSE « global »¹⁵⁶, mais aussi dans l'orientation des discours et des stratégies RSE, davantage en accord avec les enjeux directs du secteur. Reprenons les secteurs d'activités¹⁵⁷ des entreprises de notre échantillon ainsi que des enjeux et problématiques responsables sectorielles au sein du tableau n°1.

Les enjeux et problématiques RSE sectorielles ont été recensés sur la base d'une revue de presse électronique intégrant médias-experts de la RSE¹⁵⁸, sites spécialisés, sites professionnels, documentation institutionnelle d'entreprises et statistiques nationales¹⁵⁹.

¹⁵⁵ L'INSEE définit le secteur d'activité comme suit « *Un secteur regroupe des entreprises de fabrication, de commerce ou de service qui ont la même activité principale (au regard de la nomenclature d'activité économique considérée). L'activité d'un secteur n'est donc pas tout à fait homogène et comprend des productions ou services secondaires qui relèveraient d'autres items de la nomenclature que celui du secteur considéré. Au contraire, une branche regroupe des unités de production homogènes.* », Définitions de l'INSEE, consulté le 15/09/2009 sur : <http://www.insee.fr/fr/methodes/default.asp?page=definitions/secteur-d-activite.htm>.

¹⁵⁶ Cette possible influence pouvant être liée à l'hypothèse de l'avantage concurrentiel que l'on retrouve dans la littérature et que nous avons abordé supra.

¹⁵⁷ Les informations relatives aux secteurs d'activités des entreprises de notre échantillon ont été collectées par une visite des sites internet de ces entreprises. N'est présenté ici que le principal secteur d'activité en termes de poids dans le chiffre d'affaires global. Pour des informations plus détaillées sur les activités annexes, merci de consulter les rapports annuels ou les sites institutionnels des entreprises concernées.

¹⁵⁸ Novethic. *Enjeux sectoriels* Consulté le 03/09/2009 sur :< <http://www.novethic.fr/novethic/responsabilite-sociale-entreprise/audit-social/agence-de-notation-sociale/102196.jsp>

¹⁵⁹ Par exemple relatives aux maladies professionnelles et accidents du travail par secteur d'activité :

Institut National de Veille Sanitaire. Consulté le 04/07/2010 sur: www.inrs.fr.

Caisse Nationale d'Assurance Maladie. Consulté le 04/07/2010 sur : <http://www.risquesprofessionnels.ameli.fr>

Entreprises	Secteur d'activité principal ¹⁶⁰	Exemples d'enjeux RSE
Danone Pernot-Ricard	Agro-alimentaire	<p>-problématiques sociétales, environnementales et économiques du fait des liens avec l'agriculture et la grande distribution¹⁶¹ (conflits sur les prix et conditions commerciales, pollutions et exploitation des terres...etc.)</p> <p>-problématiques sociétales liées à l'éducation alimentaire, à l'accès à l'alimentation dans les pays défavorisés</p>
Air Liquide Alstom EDF Total	Energie et produits de base	<p>-problématiques environnementales nombreuses : extractions et exploitations des sols, risques environnementaux, sécurité, pollutions, défi énergétique</p> <p>-problématiques sociétales : activités dans les pays en voie de développement et contribution au développement des économies locales</p>

¹⁶⁰ En termes de poids dans le chiffre d'affaires global. Les intitulés de secteurs d'activités retenus ont été ceux utilisés classiquement dans les classifications boursières.

¹⁶¹ Cf. Novethic, *Op.Cit.*, p.221.

Alcatel-Lucent France Telecom	Télécommunications	-problématique sociétales par exemple relatives aux nouveaux comportements induits par les nouveaux modes de communications, à la vie privée sur les nouveaux outils de communication, à l'accès aux données et informations personnelles.
Axa	Assurances	-de par leur activité, les assurances sont directement intéressées par les problématiques environnementales et sociétales. On peut par exemple recenser l'impact des catastrophes naturelles et climatiques sur leurs activités, ou encore l'enjeu de la sécurité routière ou domestique. -au-delà, comme pour toute entreprise, les assurances peuvent s'engager dans des démarches de réduction de leurs impacts environnementaux et dans la promotion de la diversité et de la solidarité dans leurs activités et leurs recrutements.
BNP Paribas Crédit Agricole Société Générale	Banque	-leurs activités de financement les impliquent nécessairement dans des problématiques environnementales, sociales et sociétales. (responsabilité sur les conséquences des projets ou activités financés, dans les pays riches mais aussi émergents ¹⁶²)

¹⁶² Cf. Novethic, *Ibid.*, p.221.

Bouygues Vinci	BTP génie civil	Le secteur du BTP génie civil ainsi que les matériaux de construction sont eux aussi impliqués dans les problématiques responsables. Si leurs activités sont directement liées aux problématiques environnementales et sociétales, la question sociale de la santé et de la sécurité au travail est également prégnante.
Lafarge Saint Gobain	Matériaux de construction	
Cap Gemini	Services informatiques	Le secteur des services informatiques est concerné par des problématiques responsables variées. Par exemple, au niveau environnemental, on peut citer la question des dépenses énergétiques ou de la gestion des déchets, mais les relations avec les partenaires.
Carrefour PPR	Distribution générale grand public	La distribution générale grand public, et à travers elle, la grande distribution sont particulièrement concernées par la question de la responsabilité sociale. A titre d'exemple, la grande distribution est particulièrement concernées par la dimension sociale de la RSE, et notamment la thématique de la souffrance au travail ¹⁶³ . Les relations avec les fabricants et fournisseurs, mais aussi la perception des consommateurs, semblent également centrales.

¹⁶³ INVS, CNAM, Op. Cit., p. 221.

EADS	Aéronautique Espace Armement	De par son poids économique (équivalent en 2005 à 2% du PIB mondial) ¹⁶⁴ , ce secteur est directement concerné par des enjeux de responsabilité prégnants. L'armement, par exemple, génère des problématiques éthiques, sociétales et environnementales évidentes.
Essilor International	Biens d'équipement domestiques	Ce secteur intègre des entreprises aux activités variées. Pour une activité telle que celle d'Essilor, le lien avec les problématiques sociétales peut par exemple s'illustrer dans les questions d'aide au confort de la population, d'éducation, de travail et de santé.
Lagardère Vivendi	Communications Médias Multimédias	La communication, les médias apparaissent comme directement liés aux logiques responsables et durables, et ce au niveau des problématiques sociétales telles que l'accès à l'information par exemple, mais aussi en tant que moyen de diffusion des engagements.
L'Oréal Sanofi-Aventis	Chimie Pharmacie Cosmétiques	Ce secteur, et particulièrement l'industrie pharmaceutique, est frontalement concerné par les enjeux responsables.

¹⁶⁴ Cf. Novethic, *Ibid.* p. 221.

		<p>Secteur au poids économique considérable, l'industrie pharmaceutique est notamment confrontée à des enjeux sociétaux (accès équitable aux soins), éthiques (tests de médicaments dans les pays défavorisés) mais aussi environnementaux (pollutions et molécules médicamenteuses). Plus globalement, le secteur chimie pharmacie et cosmétiques engendre des questionnements sur les conséquences environnementales (tests, pollutions), sociétales (conséquences des activités sur les populations locales par exemple) et sociales (en termes de sécurité par exemple).</p>
LVMH	<p>Conglomérat :</p> <ul style="list-style-type: none"> -vins et spiritueux -mode et maroquinerie -parfums et cosmétiques -montres et joaillerie -distribution sélective 	<p>Les diverses branches d'activité du groupe appartenant au secteur du luxe le rendent particulièrement concerné par les enjeux de responsabilité sociale. Autant au niveau de la dimension environnementale de leur activité (dépense énergétique, pollution, utilisation des ressources naturelles) que sociale (gestion des compétences et des savoir-faire dans des activités de création) mais aussi sociétale (en termes de soutien à la culture et de mécénat notamment).</p>

Michelin	Equipement automobile	Les secteurs de la construction et de l'équipement automobile sont intimement concentrés par les enjeux RSE. Si le plus évident est celui lié à la dimension environnementale (émission de gaz à effet de serre, pollution, énergie), les entreprises du secteur doivent aussi faire face à des préoccupations sociales et sociétales (sécurité routière par exemple, mais aussi gestion des relations avec les fournisseurs et sous-traitants) .
Peugeot Renault	Automobile	
Schneider Electric	Electricité Electronique	
Vallourec	Transformation des métaux	Là encore, la dimension environnementale semble particulièrement prégnante, avec des problématiques liées à la gestion des impacts environnementaux, mais sans éluder la composante sociale illustrée par les défis en termes de sécurité.
Véolia Environnement	Environnement et services aux collectivités	Les activités étant intrinsèquement liées à l'environnement, les problématiques de gestion des ressources, des pollutions, des déchets mais aussi de la réduction des impacts environnementaux semblent concerner directement les acteurs du secteur.

Tableau V-2 : Répartition sectorielle des entreprises de l'échantillon et revue non exhaustive des principaux enjeux RSE

Nous n'avons pas nourri, au travers de ce tableau, le souhait de recenser exhaustivement les enjeux RSE des secteurs d'activités représentés. Une telle mission nous semblerait délicate tant les secteurs recouvrent des entreprises aux portefeuilles d'activités variés.

Il apparaît que l'ensemble des secteurs d'activités, malgré leurs spécificités, soient à divers niveaux, concernés par la RSE. Si certains le sont directement, d'autres le sont plus subtilement. Si les secteurs industriels semblent par exemple être particulièrement concernés par la dimension environnementale, cela ne signifie pas pour autant une absence de problématiques sociales ou sociétales. La mondialisation de l'économie et la taille des entreprises étudiées rend toute société susceptible de générer des impacts sur la société au sens large, sur les populations des différents sites où elle est présente. Par ailleurs, certaines préoccupations extra-financières sont à même de toucher toute grande entreprise : la question de la gestion de la diversité dans les ressources humaines, ou encore celle de la souffrance physique ou mentale au travail par exemple.

Néanmoins, au-delà de l'universalité de la question de la responsabilité de la grande entreprise dans la société, dans l'environnement et dans l'économie, la configuration du secteur d'activité et les produits ou services fabriqués ou distribués engendrent une mise en lumière de certains enjeux (comme les enjeux éthiques pour le secteur de l'armement, la pollution pour l'automobile ou encore la gestion des relations avec les partenaires pour le secteur de la grande distribution).

Nous tenterons, au sein de notre partie empirique, de mettre en évidence l'éventuel impact de ses enjeux sectoriels dans les discours véhiculant les stratégies RSE des entreprises.

B) La culture nationale

La culture, de manière globale, peut être présentée comme étant « *l'ensemble des traits distinctifs, spirituels et matériels, intellectuels et affectifs, qui caractérisent une société ou un groupe social. Elle englobe, outre les arts et les lettres, les modes de vie, les droits fondamentaux de l'être humain, les systèmes de valeurs, les traditions et les croyances.* »¹⁶⁵.

¹⁶⁵ (Déclaration de Mexico sur les politiques culturelles , 1982)

La culture nationale, comme la culture organisationnelle ou les autres niveaux de culture, est complexe et difficile à saisir. Néanmoins, il apparaît que la culture « *en tant qu'un ensemble de traits communs aux membres d'un groupe humain donné, exerce une influence sur l'organisation et la stratégie de l'entreprise en moulant les modes de pensée et de comportement des individus* » (Jung, 2006).

Nous souhaitons, au travers de notre analyse de contenu, tenter de mettre en évidence une influence de la culture nationale sur les discours RSE diffusés, avec cependant plusieurs nuances. Tout d'abord, nous nous intéressons à des entreprises multinationales qui, bien qu'étant de droit français, ont une ouverture considérable sur le monde. Cette caractéristique, loin d'empêcher notre test empirique, permettra de mettre en valeur l'existence ou l'absence de caractéristiques françaises dans les discours responsables. Il nous faut cependant préciser que notre approche ne s'inscrit pas dans une démarche comparée entre plusieurs pays. Dans le cadre de cette thèse, nous analyserons les discours d'entreprises françaises uniquement, même si nous envisageons une comparaison internationale ultérieurement. Notre démarche visera donc à tenter de mettre en évidence l'existence ou la non-existence d'un « socle » commun, rassemblant sur certains aspects les entreprises comparées.

Nous avons déjà abordé la question des visions culturelles de la RSE, notamment de l'opposition et des différences entre visions française et anglo-saxonne de la RSE. La vision française est, comme nous l'avons souligné supra, caractérisée par une interprétation plus étroite de l'aspect social, moins orientée éthique mais plus orientée développement durable (Combes, 2005). Cette approche française serait également caractérisée par une vision plus préventive de la RSE (prévention des inégalités et non correction à posteriori) et traduite par des actions intégrées au cœur de l'activité de l'entreprise (Perez, 2002). La vision française, contrairement à une vision anglo-saxonne plus libérale, serait a priori plus favorable à une régulation contraignante des engagements RSE, ce qui est certainement moins évident pour les entreprises cependant.

Sur la base des travaux académiques menés sur la question et déjà évoqués, nous souhaitons tenter de mettre en perspectives les éventuelles spécificités françaises des discours RSE. Au sein de notre analyse de contenu, nous analyserons donc tout particulièrement la congruence des discours avec les éléments préalablement cités, et notamment le lien avec la thématique de la soutenabilité, une perception plus étroite du social, et la cohérence entre les activités centrales de l'entreprise et l'orientation de son engagement. Il sera également intéressant de mettre en perspective les discours affichés par les entreprises françaises et les références faites à un cadre plus ou moins contraignant de la RSE.

C) Le profil du dirigeant

Comme nous l'avons souligné préalablement, le dirigeant apparaît comme l'un des vecteurs de la RSE dans son entreprise. Si nous ne considérons pas, dans une vision éthique, que celui-ci explique à lui seul l'engagement responsable de son entreprise, il contribue certainement fortement à la stratégie adoptée et à l'engagement développé. Nous avons décidé d'étudier l'influence potentielle du dirigeant sur les stratégies RSE diffusées en nous intéressant à plusieurs caractéristiques de son profil, et notamment sa formation, les grandes étapes de sa carrière, son âge et ses éventuelles particularités connues telles que les hobbies, sports ou titres reçus. Ces informations, recensées au travers de recherches documentaires complétées de dossiers de presse spécialisés¹⁶⁶, nous ont permis de renseigner, pour chaque dirigeant, notamment, ses différentes formations et diplômes, les grandes étapes de sa carrière en termes d'entreprises, de postes, et d'éventuelles présences professionnelles à l'étranger. Ces informations ont ensuite été traitées, classées et pondérées¹⁶⁷, et complétées par l'analyse de la lettre du dirigeant débutant le rapport annuel, afin d'être analysées dans le cadre de notre partie empirique et de mettre en évidence une éventuelle correspondance entre certaines caractéristiques du dirigeant et les discours RSE.

Alors que les travaux s'intéressant au profil du dirigeant de TPE ou PME dans le cadre du management sont plutôt nombreux, il nous semble intéressant d'explorer cette piste dans le cadre des stratégies RSE des grandes entreprises.

¹⁶⁶ (Journal du Net Management, 2007)

¹⁶⁷ Cf. annexes.

§2 Choix des données

Ainsi que nous l'avons déjà évoqué, dans le but d'éclaircir les facteurs influençant les choix stratégiques en matière de RSE nous avons fait le choix d'étudier les rapports annuels et dédiés consacrés à la RSE. En effet, comme précisé préalablement, l'accès direct aux décisionnaires et praticiens de la RSE dans de très grandes entreprises n'était pas envisageable dans le cadre de cette thèse. Notre souhait étant d'étudier l'ensemble du CAC40, l'analyse de contenu des rapports s'est avérée comme la solution adéquate.

L'article 116 de la loi NRE de 2001 oblige en effet les sociétés cotées de droit français à intégrer des informations extra-financières au sein de leur rapport annuel. La production engendrée par cette obligation nous offre un matériau riche et aisément accessible pour l'étude de l'engagement RSE des entreprises concernées. Les entreprises ayant diversifié leur production, certaines faisant le choix d'un rapport dédié, en complément ou à la place de l'intégration au sein du rapport annuel, nous avons fait le choix d'étudier les informations RSE contenues au sein du rapport annuel et/ou rapport dédié, en excluant les autres types de supports (chartes éthiques, supports de présentation de la démarche, communiqués de presse ou dossiers divers). Nous nous focaliserons donc sur les rapports annuels et/ou rapports dédiés publiés en réponse à l'obligation NRE, en excluant toute autre forme de publication. De nombreux autres supports, d'intitulés différents, aux contenus variés pouvant être publiés, nous faisons le choix de nous limiter à ces deux supports.

Nous spécifierons cependant, dès le début de notre analyse, les choix effectués en termes de publication, une publication en rapport annuel pouvant démontrer une réelle intégration dans la stratégie globale des logiques RSE, mais permet aussi une diffusion préalable auprès des actionnaires dans l'optique de l'assemblée générale des actionnaires.

La collecte a été menée en plusieurs étapes :

Première étape : consultation des sites institutionnels des entreprises de notre échantillon, recherche et téléchargement des rapports annuels et/ou rapports dédiés des années concernées sous version numérique.

Deuxième étape en cas de manque de l'un des supports : recherche sur des sites d'informations boursière et d'informations investisseurs.

Troisième étape : contact mail et/ou téléphonique avec le service investisseur dans le cas de la présence d'un seul support (rapport annuel et ou dédié) afin d'éviter tout oubli de support qui ne serait pas disponible a priori.

Quatrième étape : commande des versions papiers des rapports auprès des services d'informations d'investisseurs.

Nous avons donc fait le choix d'étudier les rapports annuels ainsi que les éventuels rapports dédiés lorsqu'ils étaient existants. Afin d'être certains de collecter l'ensemble des supports pour l'échantillon et pour la période, plusieurs précautions ont été prises, et ce notamment pour les années les plus éloignées. Ainsi les recherches de supports ont été menées en plusieurs cycles, avec l'aide de méta-moteurs de recherche. Plusieurs croisements ont également été effectués avec des sites de références de publications institutionnelles¹⁶⁸ et sites d'auditeurs, mais aussi de recherches dans les sites d'informations d'auditeurs, dans les médiathèques en lignes. Comme nous l'expliquerons infra, nous avons volontairement étudié les rapports annuels et rapports de développement durable dans leur globalité et à l'exclusion d'autres supports tels les chartes éthiques, codes de déontologies, documents de présentations extra-financiers.

Le paragraphe suivant nous permettra de revenir sur la constitution de notre échantillon, la durée d'analyse et les supports analysés.

§3 Présentation et justification de l'échantillon et de la période d'analyse

Afin d'accéder aux rapports issus de l'obligation NRE, nous avons dû dans un premier temps nous intéresser aux marchés réglementés. Ces derniers sont caractérisés par le contrôle des marchés et des intermédiaires financiers. Plus précisément, un marché réglementé est « *un marché qui se caractérise entre autres par des règles d'admission, un contrôle des autorités de tutelle (en France principalement l'AMF) sur le fonctionnement du marché et sur les intervenants, et un suivi de l'information communiquée au marché* »¹⁶⁹.

¹⁶⁸ Par exemple, le site RSE news recensant la publication de rapports développement durable intégrés et/ou dédiés : www.RSEnews.com.

¹⁶⁹ Vernimmen (2011) Consulté le 01/08/2010 sur : <http://www.vernimmen.net>.

Nous avons restreint notre analyse aux entreprises du CAC40 afin de pouvoir mener une analyse à dominante quantitative, cependant complétée d'une analyse d'approche formelle ainsi que d'études en contexte. Comme nous le détaillerons dans notre présentation de la démarche d'analyse, notre utilisation logicielle sera complétée par des traitements manuels automatiques et par des analyses complémentaires. Cette méthodologie en plusieurs étapes nécessitant un travail conséquent, de plus sur plusieurs années, il ne nous était pas possible de le réaliser sur un échantillon plus important. Nous avons donc choisi de nous intéresser aux 40 entreprises composant le CAC 40, excluant cependant les entreprises de droit étranger, non soumises à la loi NRE (à savoir Arcelor Mittal, Dexia, St Microelectronics).

Notre souhait étant d'expliquer au mieux l'adoption d'une stratégie RSE par les entreprises, il nous a semblé qu'une analyse sur plusieurs années pouvait être instructive. Pour le choix de la période d'analyse, nous avons pris en compte la première année d'application de la loi. Le décret fixant la première publication d'information environnementale et sociale à l'exercice clos au 31 décembre 2002, la première année de publication a donc été 2003. Nous avons choisi de ne pas débiter notre analyse à la première année, plusieurs études ayant déjà été menées sur la question. Il nous semblait davantage intéressant de débiter notre analyse après plusieurs années d'expérience des entreprises. Compte tenu des délais impartis par la thèse, nous avons donc choisi d'analyser les rapports sur les années 2006, 2007 et 2008, donc publiés respectivement en 2007, 2008 et 2009.

Notre analyse porte donc sur les informations RSE inclus dans les rapports annuels et/ou rapports dédiés des entreprises du CAC 40 publiés entre 2007 et 2009.

Les critères de sélection dans notre échantillon étaient les suivants :

- être coté au CAC 40 pendant les trois exercices composant l'étude, sans entrée ou sortie de l'indice durant cette période, ni transformation du groupe du fait d'une fusion par exemple aboutissant à une autre entité

- être de droit français

Sur la base du CAC 40, au-delà des entreprises de droit étranger, nous avons donc exclu les entreprises étant entrées ou sorties de ce marché pendant la période, ou encore celles concernées par une fusion pendant la période (GDF et Suez).

Notre échantillon final est donc constitué de 30 entreprises sur les 40 composant le CAC40.

Le détail des entreprises de notre échantillon et des supports analysés sont disponibles en annexe et sera également présenté au sein de la partie III.

Le tableau suivant présente cependant les entreprises n'ayant pas été retenues pour notre analyse et les raisons expliquant cette sélection.

Entreprise	Cause d'exclusion
Accor	Indisponibilité des rapports 2007 et 2008 sous version numérique, impossibilité de traitement.
Air-France KLM	Entrée pendant la période de l'étude
Alsthom	Entrée pendant la période de l'étude
Arcelor-Mittal	Entreprise de droit étranger non soumise à l'obligation de l'article 116 de la loi NRE.
Dexia	Entreprise de droit étranger non soumise à l'obligation de l'article 116 de la loi NRE.
GDF Suez	Entrée et fusion pendant la période de l'étude
ST Microelectronics	Entreprise de droit étranger non soumise à l'obligation de l'article 116 de la loi NRE.
Suez Environnement	Entrée pendant la période de l'étude
Unibail-Rodamco	Entrée pendant la période de l'étude
Vallourec	Entrée pendant la période de l'étude

Tableau V-3 : Entreprises du CAC 40 non intégrées dans notre analyse.

Le tableau suivant présente les entreprises composant notre échantillon ainsi que leur appartenance aux divers secteurs et sous-secteurs d'activité selon la nomenclature Paris Bourse SA.

Entreprise	N°	Secteur	Sous-secteur	Secteur spécialisé (si nécessaire)
LVMH			Conglomérat	
Cap Gemini	1	Services	Autres services	Informatique
Lagardère		Services	Autres services	Communication Diffusion Publicité
Veolia Environnement		Services	Autres services	Services aux collectivités et environnement
Vivendi		Services	Autres services	Communication Diffusion Publicité
Carrefour	2	Services	Distribution	Distribution générale grand public
PPR		Services	Distribution	Distribution générale grand public
Axa	3	Sociétés financières	Services financiers	Assurances
BNP Paribas		Sociétés financières	Services financiers	Banques
Crédit Agricole		Sociétés financières	Services financiers	Banques
Société Générale		Sociétés financières	Services financiers	Banques
Michelin	4	Valeurs industrielles	Automobile	
PSA		Valeurs industrielles	Automobile	
Renault		Valeurs industrielles	Automobile	
L'Oréal	5	Valeurs industrielles	Autres biens de consommation	Pharmacie Cosmétiques
Sanofi-Aventis		Valeurs industrielles	Autres biens de consommation	Pharmacie Cosmétiques
Alcatel-Lucent	6	Valeurs industrielles	Biens d'équipement	Electricité Electronique Télécommunications
EADS		Valeurs industrielles	Biens d'équipement	Aéronautique espace Armement
Essilor InL		Valeurs industrielles	Biens d'équipement	Equipement domestique
France Télécom		Valeurs industrielles	Biens d'équipement	Electricité Electronique Télécommunications
Schneider Electric		Valeurs industrielles	Biens d'équipement	Electricité Electronique Télécommunications
Bouygues		Valeurs industrielles	Construction	BTP Génie Civil
Lafarge	7	Valeurs industrielles	Construction	Matériaux de construction
Saint-Gobain		Valeurs industrielles	Construction	Matériaux de construction
Vinci		Valeurs industrielles	Construction	BTP Génie Civil
Air Liquide		Valeurs industrielles	Energie et produits de base	
EDF	8	Valeurs industrielles	Energie et produits de base	
Total		Valeurs industrielles	Energie et produits de base	
Danone	9	Valeurs industrielles	Industrie agro-alimentaire	
Pernod-Ricard		Valeurs industrielles	Industrie agro-alimentaire	

Tableau V-4 : Répartition des entreprises de l'échantillon en secteurs et sous-secteurs d'activité, selon la nomenclature Paris Bourse SA.

SECTION 2 : Méthodologie d'analyse de contenu

§1 Choix de la méthode d'analyse de contenu et du logiciel retenus

Le champ de l'analyse de contenu recouvre une grande variété de méthodes. Le choix opéré, mais aussi la sélection du logiciel et le rôle de celui-ci dans l'analyse sont des questions centrales.

Il semble que l'un des aspects intéressants à considérer dans le choix des logiciels est le débat entre « fréquentisme » et « intuitionnisme » (Jenny, 1997). Dans une analyse textuelle, en partant du présupposé intuitionniste, « *le chercheur pars de prénotions pour construire des classes d'objets significatives* » (Jenny, 1997), ou dans une optique fréquentiste « *faire table rase de prénotions et calculer en aveugle* ». On retrouve cette optique dans les divers logiciels, soit partant d'un traitement automatique davantage fréquentiste comme Alceste, ou bien utilisant un logiciel qui laissera le chercheur réaliser seul son codage comme Atlas Ti.

Dans notre cas, nous souhaitons utiliser une méthode « mixte », c'est-à-dire évitant au chercheur de construire complètement son codage, ce qui confère au protocole de recherche une « hyperprojectivité » non négligeable (Jenny, 2007). Car en effet, même s'il a été prouvé que ces outils permettent de découvrir des notions, cependant on peut redouter le fait qu'une analyse de ce type « *ne conduise qu'à retrouver la confirmation naturelle des hypothèses posées par le chercheur* » (Jenny, 1997). Cependant, de l'autre côté, une analyse textuelle aux traitements automatisés, sans nécessité de lecture préalable, peut également être critiquée. En effet l'étude du contexte, la levée des ambiguïtés et le contrôle « manuel » restent nécessaires voire indispensables dans certains cas.

Dans le travail de thèse, il nous a donc semblé donc plus adéquat de nous positionner sur une logique « mixte » à mi-chemin entre les deux opposés. Sans construire un codage ex-nihilo, en partant de pré-notions, nous avons le choix d'une méthodologie mixte permettant d'enrichir la méthodologie de notions, de contrôler l'analyse et les ambiguïtés sans pour autant réaliser l'ensemble du codage.

Il semble par ailleurs que l'approche fréquentiste s'oriente davantage vers un « *traitement préalable des corpus (...) sous contrôle manuel et avec discernement* » (Jenny, 1997). Cette position est d'elle-même un critère que nous allons prendre en compte lors de la sélection de notre outil.

Comme le souligne Brugidou et *al.* (2000), les critères caractérisant une étude vont orienter un choix en matière de logiciel. Selon leur travail, ces critères sont les suivants : définition de la problématique et des hypothèses, profil de l'analyste, mode de constitution d'un corpus, et type de traitement. La problématique, les objectifs de la recherche et les hypothèses ayant déjà été présentées, nous allons revenir sur les derniers critères.

Profil de l'analyste	Volonté d'une approche mixte
Mode de constitution du corpus	Parties de rapports annuels d'entreprises du CAC40 et rapports spécifiques. Corpus de taille moyenne.
Principaux types de traitements souhaités	Inventaire des thèmes abordés, analyse de la structure lexicale des textes, calcul d'occurrences et d'occurrences relatives sur la base d'un référentiel.

Tableau V-5 : Critères de choix d'un logiciel, inspiré de Brugidou et al. (2000).

Ne souhaitant pas nous orienter vers une méthodologie où nous construirions complètement notre codage, deux catégories nous semblaient plus adaptées à nos objectifs et à notre posture de recherche : les logiciels de lexicométrie automatique, et les logiciels d'analyse sémantique avec un thésaurus des concepts. Fidèle à notre volonté d'allier une analyse sémantique robuste mais cependant non complètement automatisée, le logiciel Tropes nous semble le plus adapté. Comportant en son sein un thésaurus que le chercheur peut compléter et modifier selon les corpus étudiés, il développe également une analyse cognitivo-discursive ainsi qu'une reconnaissance sémantique et permet de réaliser une catégorisation. La possible intervention du chercheur dans cette étape permet d'éviter tout regroupement hasardeux en soignant l'étape de levée des ambiguïtés. Si la comparaison automatique des textes n'est pas réalisable par ce logiciel, cette comparaison peut alors être réalisée par le chercheur, sans pour autant perdre en objectivité. Si Tropes permet de réaliser des analyses sémantiques objectives et reproductibles, pour compléter ses fonctionnalités nous le complétons de traitements « manuels » qui nous permettront de confronter nos résultats et d'approfondir notre méthodologie, comme nous le préciserons au sein du paragraphe suivant.

Nous avons donc fait le choix d'une méthodologie se posant en compromis entre une intervention permanente et complète du chercheur et un traitement automatisé sans enrichissement conceptuel. Nous nous proposons donc de tester nos hypothèses au sein d'une méthodologie d'analyse de contenu principalement quantitative, mais obéissant à une logique mixte. Notre souhait est, autant que faire se peut, de maximiser la pertinence de l'analyse réalisée en limitant la subjectivité générée par une intervention permanente.

§2 Les étapes méthodologiques de notre analyse de contenu

Notre méthodologie a été mise en place progressivement, à l'issue de recherches orientées sur les méthodes de l'analyse de contenu, mais aussi d'échanges avec des praticiens de cette méthodologie et de tests lors d'une étude exploratoire (Pastore, 2005) et de travaux préliminaires (Bardelli et Pastore, 2006, 2007, 2009) (Pastore-Chaverot, 2010). Rappelons que l'analyse de contenu est « *l'une des méthodes d'approche des représentations et des discours les plus utilisées en management* » dévoilant, par le calcul d'occurrences, les intérêts du ou des auteurs (Thiétart, 1999).

L'analyse de contenu permet, en plus de la description du contenu, d'expliquer certaines stratégies ou comportements (Thiétart, 1999). Elle doit en effet être appréhendée comme un travail d'analyse, dont l'objectif est l'articulation de facteurs à visée explicative avec des énoncés (Bédard, Doiron et Olivier, 1999).

Le schéma ci-dessous vise à expliciter les étapes suivies lors de la partie empirique.

Etape 1

Collecte, nettoyage et préparation des textes.

Revue de
littérature,
outils
d'évaluation et
d'encadrement

Etude
exploratoire
et travaux

Etape 2

Construction du dictionnaire des thèmes et des scénarios d'analyse, tests et corrections.

Etape 3

Levée des ambiguïtés

Etape 4 :

Etude des caractéristiques formelles des textes

Etape 5 :

Analyse de contenu quantitative des textes

Calcul des occurrences, occurrences relatives, part du texte représentée

Trois niveaux d'analyse : globale, par secteur et par entreprise

Résultats agrégés par dimensions du référentiel

Analyse, comparaison et interprétation des résultats¹⁷⁰

Confirmation ou infirmation des hypothèses

¹⁷⁰ Réalisée à trois niveaux : échantillon global, sectoriel, et par entreprise.

Figure VI-1: Etapes méthodologiques de l'analyse de contenu des rapports.

Notre analyse de contenu quantitative a respecté cinq étapes (Wacheux, 1996) : la pré-analyse, la catégorisation, le codage et comptage des unités, l'inférence qui « *constitue le point de passage entre la description et l'interprétation* » (Pourtois et Desmet, 1998) et enfin l'interprétation, fruit d'« *allers et retours incessants entre le corpus théorique et le matériel empirique* » (Wacheux, 1996).

Notre démarche, constituée après un processus itératif au fil de nos travaux préalables, se caractérise donc par plusieurs éléments :

- la construction partielle du codage
- un soin apporté au traitement préalable des textes et levée des ambiguïtés
- un contrôle de l'analyse par le chercheur sans intervention permanente
- une étude des contextes d'apparitions
- la création d'un référentiel de thèmes enrichissant la catégorisation logicielle, sur lequel nous reviendrons.

Notre approche est donc une analyse de contenu quantitative d'approche mixte, où le référentiel, présenté dans le paragraphe suivant, occupe un rôle central.

§2 La construction du référentiel de thèmes¹⁷¹

Le référentiel correspond à « *l'articulation entre le matériel empirique et le projet théorique* » (Wacheux, 1996). Il constitue le filtre au travers duquel sont étudiés les textes et constitue la base de notre analyse de contenu quantitative. Il permet également d'adapter le contrôle et l'enrichissement de des traitements logiciels.

Constitué de manière progressive au fil d'une recherche documentaire menée sur le domaine de la RSE, il se décline en plusieurs thématiques, correspondant à six dimensions de la RSE, se décomposant elles-mêmes en sous-thématiques comportant plusieurs mots ou expressions, constituant autant d'unités d'analyses.

¹⁷¹ Présenté p. 241.

Ce référentiel a été élaboré de manière progressive, au fil des recherches, qu'il s'agisse de travaux académiques, de principes de reporting telles que la GRI ou de grilles de notation sociétale proposées par des agences spécialisées. Sans être garantes de l'exactitude de notre référentiel, ces recherches peuvent malgré tout assurer une certaine pertinence quant aux aspects traités. Il reste évident que des critiques peuvent être formulées à l'égard des choix effectués. La RSE est un champ si vaste, aux définitions si diverses, que le référentiel élaboré n'a pas la prétention d'être exhaustif. Cependant, nous avons tenté de le rendre apte à d'étudier les divers aspects du concept, distingués en six dimensions.

-La dimension environnementale vise à mesurer la présence dans le discours de termes relevant d'une préoccupation environnementale, de manière globale, ou bien davantage tournée vers la prévention ou la réparation des impacts de l'activité de l'entreprise¹⁷².

-La dimension sociale¹⁷³ renvoie aux efforts faits par l'entreprise en matière de gestion de ses ressources humaines, d'implication et de valorisation du personnel, mais aussi d'attention portée aux conditions de travail.

-La dimension sociétale comprend plutôt les aspects tels que la gestion de la diversité, l'engagement citoyen de l'entreprise, que celui-ci soit en lien direct avec son activité ou pas. Il peut s'agir d'aide au développement local, d'engagement contre la corruption ou encore d'actions humanitaires.

-La dimension consacrée aux parties prenantes vise à mesurer l'importance accordée aux Stakeholders de l'entreprise, qu'il s'agisse de parties prenantes directes comme le personnel, les actionnaires, les fournisseurs ou les consommateurs, ou bien indirectes, comme les ONG, les riverains...

-La partie relative au gouvernement d'entreprise s'intéresse à l'organisation de l'entreprise, mais également à la bonne gouvernance, par exemple en matière de droit des actionnaires, d'indépendance des auditeurs ou des administrateurs. Cette dimension s'intéresse aussi aux aspects d'éthique financière.

¹⁷² Nous avons également tenté de mesurer l'attention accordée à la préservation des ressources, ainsi que l'importance accordée à l'avenir de l'automobile en matière énergétique notamment.

¹⁷³ Nous avons décidé de distinguer l'aspect social « stricto-sensu » de l'aspect sociétal. La partie sociale étant encore, dans une acception très française, rattachée aux salariés et à leurs conditions de travail, l'aspect plus large étant davantage exprimé à travers le terme sociétal. Notre étude s'intéressant plus particulièrement au premier aspect, nous avons distingué les deux dimensions au sein du référentiel.

-Enfin, la dernière partie intitulée « Vision et cadre de l'évaluation de l'engagement de l'entreprise » s'intéresse au cadre réglementaire ou incitatif de l'engagement responsable : loi NRE, lignes directrices de reporting comme la GRI, outils de certification ou de labellisation, en passant par la publication de documentation responsable et le recours aux agences spécialisées.

Tableau VI-1 : Référentiel de thèmes.

Synthèse de la Partie II

Cette seconde partie a été consacrée à une mise en perspective de la problématique de notre recherche ainsi qu'à la présentation synthétique de la démarche méthodologique. Elaborée de manière itérative et progressive, cette méthodologie d'analyse de contenu semble à même à répondre à notre questionnement, et à tester les hypothèses que nous avons formulées.

La RSE étant un objet de recherche complexe, il nous a semblé nécessaire d'adapter une méthodologie en plusieurs étapes et proposant plusieurs niveaux d'analyse.

Notre choix d'une approche quantitative rejoint la sélection du logiciel opérée. Dans une logique de cohérence avec notre posture de recherche, explicitée préalablement, une démarche guidée par la volonté d'expliquer les stratégies de RSE diffusées en prenant en compte son existence réelle, ainsi que dans les représentations des acteurs, appréhendant ainsi sa complexité.

La méthodologie adoptée se veut également progressive : débutant d'une analyse de la forme des rapports, et de leur structure générale, nous nous intéresserons au contenu manifeste de ces écrits. Par ailleurs, sans nier la part de subjectivité inhérente à ce type de méthodologie, nous tentons, par plusieurs efforts, d'en réduire l'impact :

- en conciliant une analyse quantitative automatisée et une intervention mesurée du chercheur,
- en enrichissant l'outil par le biais d'un référentiel construit préalablement au fil d'une revue de littérature multiple.

Cependant, bien qu'ayant pris plusieurs précautions méthodologiques, et partageant les postulats de base de l'analyse de contenu sur l'utilité d'une telle démarche, il est important de ne pas en éluder les limites inhérentes.

Nous avons en effet conscience que notre analyse se basera exclusivement sur des discours diffusés par les entreprises, sur des supports appartenant à la communication institutionnelle de l'entreprise, et visant à la présenter sous un jour attrayant et positif. Comme plusieurs travaux l'ont déjà souligné, les informations RSE s'apparentent parfois davantage à des opérations de communication (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004) présentant l'entreprise sous les traits d'un héros (Igalens, 2006). Dans nos précédents travaux, nous avons mis en évidence la prédominance de discours positifs, séduisants et parfois peu concrets dans les informations RSE (Bardelli et Pastore, 2007 et 2008).

Dans notre travail, nous avons conscience de ces limites qui nous amèneront à d'autant plus de précautions dans nos analyses.

Cette limite n'occulte cependant pas les apports d'une telle méthodologie : en permettant l'accès et l'évaluation des discours responsables, elle se justifie comme l'une des méthodes pertinentes dans un tel contexte, comme semblent en attester les récents travaux sur le sujet (Garric & al., 2005 ; Jacquot et Attarça, 2005 ; Champion, Gendron et Lapointe, 2005 ; Igalens, 2006).

En effet, « en révélant l'importance de certains thèmes dans le discours, l'analyse de contenu suggère des explications aux comportements des auteurs des discours analysés ou à leurs stratégies » (D'Aveni & MacMillan, 1990).

**PARTIE III : ANALYSE DE CONTENU
DES RAPPORTS RSE DES ENTREPRISES
DU CAC 40 : PRINCIPAUX RESULTATS**

Introduction

Après avoir introduit le cadre théorique et méthodologique de notre recherche, nous allons présenter et étudier les résultats obtenus à l'issue de notre analyse de contenu. Cette analyse va s'articuler en trois temps, qui seront autant de niveaux d'analyses. Le premier visera à souligner les caractéristiques des discours RSE contenus dans les rapports des entreprises du CAC40. Cette première étape, développée au sein du chapitre VII, nous permettra d'analyser dans un premier temps les caractéristiques de la formalisation des démarches RSE adoptées par les entreprises. Nous analyserons également de manière globale les résultats obtenus par notre échantillon, à savoir les entreprises du CAC40 de droit français présentes durant la période.

Dans un deuxième temps, nous approfondirons notre analyse en étudiant les discours diffusés par secteur d'activité et par entreprise sur les trois années. Nous tenterons de mettre en évidence les tendances d'évolution de ces discours.

Enfin, le dernier temps nous permettra de revenir sur nos hypothèses, et de mettre en évidence, à la lumière de cette analyse de contenu, les facteurs explicatifs des discours et des stratégies diffusées, au sein du chapitre VIII.

Nous terminerons par l'analyse des perspectives ultérieures de recherche, mais aussi par une réflexion sur les limites de notre travail. Nous nous interrogerons également sur les implications managériales de cette étude.

CHAPITRE VII : LES CARACTERISTIQUES DES DISCOURS RSE DES ENTREPRISES DU CAC 40

Avant de nous intéresser aux caractéristiques des discours RSE diffusés par les entreprises, nous avons souhaité, dans un premier temps, analyser de manière globale les supports adoptés ainsi que les résultats globaux.

Pour cela, nous avons étudié d'une part les caractéristiques formelles des supports, et dans un second temps les résultats globaux de l'échantillon. La première section nous permettra d'étudier la manière selon laquelle les entreprises soumises à la loi NRE, les entreprises du CAC40 dans notre cas, s'acquittent de cette obligation. Celle-ci leur laissant une marge de manœuvre, les entreprises peuvent répondre de manière variée autant dans le support choisi, que dans la structure adoptée. Nous étudierons donc les caractéristiques purement formelles de ces supports, par exemple l'intégration dans le rapport annuel ou la publication d'un rapport ad hoc, le nombre de pages ainsi que la répartition des caractères, mais aussi par le biais d'une analyse sémantique, le style du texte et les caractéristiques des mots utilisés.

La seconde section sera consacrée à l'analyse globale du contenu des textes de l'échantillon. Par cette étape, nous souhaitons étudier les orientations générales des textes, l'existence ou l'absence de tendances dans les rapports ainsi que les thématiques présentes.

SECTION 1 : Analyse globale et formelle des rapports RSE des entreprises du CAC 40

Le schéma ci-dessous revient sur les étapes de cette analyse globale et explicite l'organisation de cette première section.

Tableau VII-1 : Analyse formelle et globale des rapports, organisation de la section 1

Section 1 : Analyse globale et formelle des rapports RSE

Textes analysés : rapports annuels (90) et rapports de développement durable si existant (50)

§1 Etude des caractéristiques formelles et des styles des rapports de l'échantillon

<p>Etude des choix de publication effectués (rapport intégré et/ou dédié), des intitulés des supports et de la densité des textes.</p> <p>Pour la période considérée pour les entreprises de l'échantillon.</p> <p>A) Analyse des caractéristiques formelles des rapports</p>	<p>Etude des styles des textes, des mises en scène, des types de verbes adverbess adjectifs et pronoms utilisés¹⁷⁴.</p> <p>Pour la période considérée pour l'ensemble de l'échantillon</p> <p>B) Styles des textes</p>
---	---

§2 Analyse globale des discours RSE des entreprises du CAC 40

<p>Etude des occurrences moyennes en rapport avec les préoccupations durables et responsables pour 10000 mots du texte, toutes entreprises confondues, toutes dimensions du référentiel confondues, rapport annuel et rapport DD confondu par année et pour la période considérée.</p> <p>A) Les préoccupations durables et responsables dans les rapports des entreprises de l'échantillon</p>	<p>Etude des occurrences moyennes en rapport avec les préoccupations durables et responsables pour 10000 mots du texte, toutes entreprises confondues, toutes dimensions du référentiel confondues, en distinguant le support (rapport annuel ou rapport dédié), par année et pour la période considérée.</p> <p>B) et C) Les enjeux de la RSE et du DD dans les rapports annuels/ rapports dédiés</p>	<p>Etude du poids des différentes dimensions de la RSE de notre référentiel, tous supports, entreprises et années confondues.</p> <p>D) Les grands thèmes de la RSE au sein des rapports annuels et dédiés : quelle répartition des occurrences ?</p>
---	--	---

¹⁷⁴ Voir résultats détaillés par indicateur de style de texte, par entreprise et par support en annexes.

§1 Etude des caractéristiques formelles et des styles des rapports de l'échantillon

Notre étude des caractéristiques formelles des supports analysés va s'intéresser à deux aspects : le type de support publié et analysé, ainsi que l'étude des styles et caractéristiques des textes.

A) Analyse des caractéristiques formelles des rapports

Notre analyse portant sur la réponse apportée par les entreprises soumises à l'article 116 de la loi NRE, nous avons choisi de nous intéresser au CAC 40, marché réglementé le plus visible. Parmi les 40 valeurs présentes au sein de l'indice boursier, une sélection a ensuite été opérée. Comme nous l'avons déjà évoqué, ont été retenues les entreprises de droit français, donc soumises à cette législation¹⁷⁵, mais aussi ayant été présentes pendant la totalité des trois exercices de notre étude, à savoir 2006, 2007 et 2008. Les entreprises étant entrées ou sorties de l'indice durant ces trois années ont par conséquent été retirées de notre échantillon. Enfin, il était nécessaire que les données soient accessibles sous format numérique, ce qui était le cas pour la très grande majorité des entreprises. 30 entreprises sur les 40 composant le marché respectaient ces trois conditions, et ont donc fait partie de notre échantillon. Voyons quels ont été les choix formels opérés, tant en termes de publication, d'intitulés adoptés et de taille des textes diffusés.

¹⁷⁵ Rappelons que du fait du Grenelle II de l'environnement, une sphère plus large d'entreprises seront concernées par cette obligation, ainsi que par l'obligation de vérification par un tiers indépendant, ces évolutions devant être précisées ultérieurement par décret d'Etat. Cf. partie I page 177-182.

a) Choix de publication : rapports intégrés ou dédiés ?

Comme nous l'avons déjà évoqué, l'article 116 de la loi NRE, impose aux entreprises d'intégrer au sein de leur rapport annuel de gestion des éléments sur leur prise en compte des impératifs environnementaux et sociaux. Dans la réalité des faits cependant, les entreprises disposent d'une relative marge de manœuvre dans ce qu'on pourrait qualifier de « choix de publication ». Si certains choisissent de publier un rapport annuel qui intègre directement ce type d'informations, d'autres préfèrent séparer les supports et ainsi publier un rapport annuel classique. Celui-ci contient par ailleurs souvent une partie ou un chapitre traitant du développement durable et/ou de la RSE, et en complément un rapport dédié aux efforts en matière de développement durable et de responsabilité sociale et environnementale. Pour rajouter à ces possibilités, les entreprises publient très fréquemment d'autres types de publications sur ces thématiques. A titre d'exemples (non exhaustifs) :

- déclaration de droits sociaux fondamentaux,
- charte éthique,
- code de bonne conduite,
- brochure ou plaquette de présentation de la démarche et des principes de l'engagement responsable et/ou durable de l'entreprise,
- document portant sur un aspect précis, tels les efforts faits en matière d'éthique ou de ressources humaines,
- accords inter-entreprises ou avec des partenaires sociaux ou organisations non-gouvernementales.

A cela s'ajoutent les nombreuses dépêches, communiqués de presses ou dossiers thématiques souvent publiés dans une rubrique du site institutionnel consacrée à la problématique, ou même dédiés à la stratégie de développement durable du groupe, comme c'est par exemple le cas pour PSA. Les publications rattachables aux efforts des entreprises en termes de développement durable et de RSE sont nombreuses, variées et peu homogènes d'une entreprise à l'autre. Une analyse exhaustive de l'ensemble des publications sur le sujet, pour l'ensemble de ces entreprises, semble par conséquent très difficile.

Dans un objectif de clarté, de lisibilité et de cohérence avec notre problématique, nous avons fait le choix de restreindre notre analyse à deux types de publications :

- le rapport annuel, que celui-ci intègre une dimension développement durable et RSE ou pas,
- le rapport développement durable dans les cas où celui-ci existe. Nous précisons que nous choisirons d'appeler ces rapports dédiés « rapports développement durable » de manière générique tout au long de cette analyse car comme nous le montrerons infra, il s'agit d'une des appellations parmi les plus utilisées dans ce cas. Ce choix nous permettant d'être plus clair dans nos propos, sans bien entendu exclure les supports répondant aux mêmes attentes et ayant d'autres appellations.

Concernant le rapport annuel, nous avons donc utilisé l'ensemble des supports correspondant à cette appellation sur les sites institutionnels des entreprises, ou confirmés comme tels par les services d'informations concernés. Pour certaines entreprises, le document de référence faisant office de rapport annuel, aucun autre rapport annuel n'étant publié en sus, nous avons donc étudié ce support. Si les deux supports étaient différenciés, le rapport annuel a été étudié. Enfin, dans certains cas, le rapport annuel étant présenté en plusieurs tomes ou parties, l'ensemble a été intégré dans notre analyse, conformément aux précisions apportées au sein des sites institutionnels des entreprises.

Concernant les rapports de développement durable, afin d'être cohérent, nous avons choisi de n'intégrer dans notre analyse que les rapports portant sur les stratégies et actions menées en matière de durabilité et de responsabilité. Ceux-ci devaient faire mention d'un exercice précis, et ne pas être assimilables à des brochures ou fascicules de présentation de principes adoptés sans notion de rapport ou reporting. Ainsi, les chartes éthiques, codes de déontologies, supports de présentation de la démarche éthique ou responsable, n'ont pas été intégrés à notre analyse. Ce type de support, bien que pouvant représenter un intérêt certain pour d'ultérieures recherches, ne correspond pas à notre problématique, visant également à mesurer la réponse fournie par les entreprises à l'obligation NRE. Cette obligation promeut davantage l'intégration au sein du rapport d'éléments sociaux et environnementaux, que la diffusion de supports annexes parfois descriptifs. Les rapports de développement durable apparaissant comme des suppléments aux rapports annuels, correspondent davantage à notre objectif et ont donc été intégrés dans notre analyse.

Pour synthétiser, il apparaît que quatre types de publication puissent être distingués :

- le document de référence, qui contient « une information détaillée sur l'activité, la situation financière et les perspectives d'une société »¹⁷⁶ déposée auprès de l'Autorité des Marchés Financiers,
- le rapport annuel, comportant ou pas une partie consacrée à l'engagement environnemental et social, pouvant être distinct du document de référence qui peut aussi le constituer en partie ou en totalité,
- le rapport de développement durable ou rapport RSE dédié,
- enfin, les autres types de publications évoqués plus haut, et pouvant aborder les questions de responsabilité extra-financière, tels les chartes ou codes de conduite.

Nous nous concentrons donc sur le rapport annuel et le rapport de développement durable ou rapport RSE, afin de mieux cerner l'application de la loi NRE mais aussi faciliter la comparaison inter-entreprises. Cependant, nous nous attacherons lors de la partie consacrée aux résultats à détailler les résultats selon le type de support et à intégrer cette donnée dans notre analyse.

Il est également important de préciser que dans le cadre de l'analyse de contenu du rapport annuel et du rapport de développement durable ou rapport RSE, la totalité du support a été analysé, et ce, malgré la taille souvent importante du rapport annuel. Il nous a semblé difficile voire contradictoire d'opérer des découpages et de sélectionner des parties au sein du rapport annuel avant de l'analyser, alors que celui-ci rend compte de manière globale des événements marquants de l'année. Par ailleurs, même si les préoccupations environnementales et sociales peuvent être traitées au sein d'un chapitre dédié, elles sont susceptibles d'apparaître à d'autres endroits du rapport, au niveau du message du président, des perspectives, de la recherche et développement ou encore de la présentation des risques. Il nous a donc semblé important d'analyser la globalité de ces supports. Notons que cette hétérogénéité de supports, d'intitulés et de choix de publication rend la préparation de l'analyse parfois complexe.

¹⁷⁶ Vernimmen (2011) Consulté le 07/08/2010 sur : <http://www.vernimmen.net>.

Au total, pour notre recherche, 140 supports ont été analysés concernant 30 entreprises. Ils se répartissent comme suit.

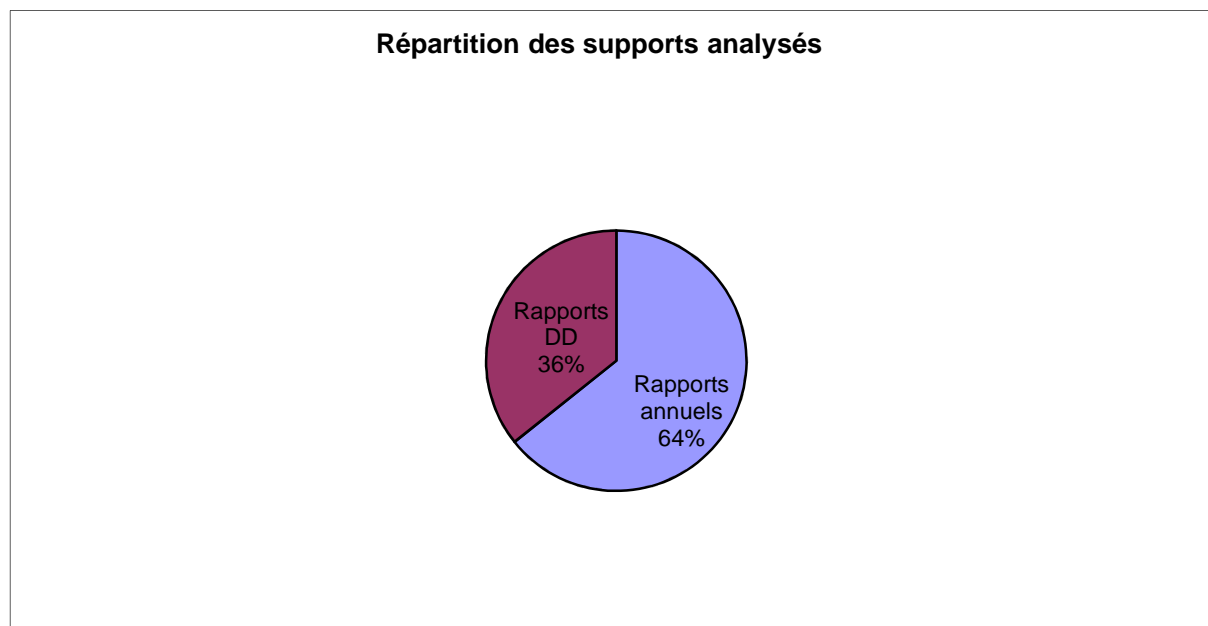


Figure VII-1 : Répartition des supports analysés

Sur les 140 supports, l'analyse de contenu a porté sur 90 rapports annuels et 50 rapports développement durable.

Le tableau ci-dessous présente le détail des entreprises de notre échantillon, avec pour chacune d'entre elles, et pour chaque année de notre étude les supports analysés, ainsi que leurs intitulés.

Entreprise	Année	Supports publiés	Commentaires éventuels	Intitulé rapport annuel ou RDD*
Air Liquide	2006	RA		Rapport annuel et de DD
	2007	RA		Rapport annuel et de DD
	2008	RA		Rapport annuel
Alcatel-Lucent	2006	RA		Rapport annuel
		RDD		Rapport développement durable
	2007	RA		Rapport d'activité
		RDD		Rapport développement durable
	2008	RA		Rapport d'activité
		RDD		Rapport développement durable
Axa	2006	RA		Activité et DD rapport annuel
	2007	RA		Rapport annuel Activité et DD
	2008	RA		Rapport d'activité et de DD
BNP Paribas	2006	RA		Rapport annuel
		RDD		Rapport responsabilité sociale et environnementale
	2007	RA		Rapport annuel
		RDD		Rapport sur la responsabilité sociale et environnementale
	2008	RA		Rapport annuel
		RDD		Rapport sur la responsabilité sociale et environnementale
Bouygues	2006	RA	Document de référence faisant office de rapport annuel et de rapport DD.	Document de référence
	2007	RA		Document de référence Activité et DD
	2008	RA		Document de référence Activité et DD
Cap Gemini	2006	RA		Rapport annuel
	2007	RA		Rapport annuel
	2008	RA		Rapport annuel

Carrefour	2006	RA	Présence en plus du rapport DD d'un livret faisant davantage office de fascicule de présentation de la démarche adoptée, sans mention précise de l'année. Ce document supplémentaire n'a donc pas été intégré à l'analyse. Rapport annuel en deux parties.	Rapport annuel (deux parties)
		RDD		Rapport développement durable
	2007	RA		Rapport annuel
		RDD		Rapport développement durable
	2008	RA		Rapport annuel
		RDD		Rapport développement durable
Crédit Agricole	2006	RA	Pour l'année 2007, le document intitulé "panorama" faisant office de rapport annuel sur le site institutionnel du groupe. Pas de rapport DD spécifique en 2006, confirmé par le service développement durable.	Rapport d'activité
	2007	RA		Regards 2007/2008, Panorama de l'année 2007, Perspectives 2008
		RDD		développement durable L'intégrale
	2008	RA		Rapport d'activité
		RDD		développement durable L'intégrale
	Danone	2006		RA
RDD			Rapport technique DD	
2007		RA	Rapport économique et social	
		RDD	Rapport technique DD	
2008		RA	Rapport économique et social	
		RDD	Rapport technique DD	
EADS	2006	RA	Le rapport annuel étant divisé en trois parties.	Rapport annuel (en trois parties) : Panorama, Etats financiers et gouvernement d'entreprise, Activité, structure et responsabilité sociale
	2007	RA		Rapport annuel (en trois parties) : Panorama, Etats financiers et gouvernement d'entreprise, Activité, structure et responsabilité sociale
	2008	RA		Rapport annuel (en trois parties) : Panorama, Activités, structure et responsabilité d'entreprise, Etats financiers
EDF	2006	RA		Rapport annuel
		RDD		Rapport développement durable
	2007	RA		Rapport annuel
		RDD		Rapport développement durable

	2008	RA		Rapport annuel
		RDD		Rapport développement durable
Essilor InL	2006	RA	Essilor ayant publié un rapport spécifique DD en 2006 mais pas en 2007 ni 2008. Le rapport annuel de 2008 étant intitulé "L'essentiel" pour l'année 2008.	Regard inattendus Rapport annuel
		RDD		Mieux voir le monde Notre contribution au développement durable
	2007	RA		Rapport annuel
	2008	RA		Rapport annuel L'essentiel 2008
France Télécom	2006	RA		Rapport annuel
		RDD		Rapport de responsabilité d'entreprise
	2007	RA		Rapport annuel
		RDD		Rapport responsabilité d'entreprise et DD
	2008	RA		Rapport annuel et de DD
		RDD		Responsabilité sociale d'entreprise rapport détaillé
Lafarge	2006	RA	Le document de référence faisant également office de rapport annuel.	Rapport annuel document de référence
		RDD		Rapport de développement durable
	2007	RA		Rapport annuel document de référence
		RDD		Rapport de développement durable
	2008	RA		Rapport annuel document de référence
		RDD		Rapport de développement durable
Lagardère	2006	RA	Le document de référence faisant également office de rapport annuel.	Document de référence
	2007	RA		Document de référence
	2008	RA		Document de référence
L'Oréal	2006	RA	Le rapport annuel étant divisé en deux parties.	Rapport annuel (en deux parties)
		RDD		Rapport développement durable
	2007	RA		Rapport annuel (en deux parties)
		RDD		Rapport développement durable
	2008	RA		Rapport annuel (en deux parties)
		RDD		Rapport développement durable

LVMH	2006	RA		Rapport annuel
		RDD		Préserver l'environnement
	2007	RA		Rapport annuel
		RDD		Préserver l'environnement
	2008	RA		Rapport annuel
		RDD		Préserver l'environnement
Michelin	2006	RA	En 2007, le rapport DD publié est une mise à jour.	Rapport annuel
		RDD		Performance et responsabilité
	2007	RA		Rapport annuel
		RDD		Performance et responsabilité
	2008	RA		Rapport annuel
		RDD		Performance et responsabilité
Pernod-Ricard	2006	RA	Rapports annuels concernant les exercices de juillet à juin.	Rapport annuel
	2007	RA		Rapport annuel
	2008	RA		Rapport annuel
PPR	2006	RA	En 2008, le rapport de DD est un point d'étape.	Rapport annuel
		RDD		Responsabilité sociale et environnementale Rapport
	2007	RA		Rapport annuel
		RDD		Responsabilité sociale et environnementale
	2008	RA		Rapport d'activité
		RDD		Responsabilité sociale et environnementale
PSA	2006	RA		Rapport annuel
		RDD		Indicateurs de performance DD
	2007	RA		Rapport d'activité et de DD
		RDD		Indicateurs de développement durable
	2008	RA		Rapport d'activité et de DD
		RDD		Supplément au rapport d'activité et de développement durable, indicateurs de performance

Renault	2006	RA		Rapport annuel
	2007	RA		Rapport annuel
	2008	RA		Rapport annuel
Saint Gobain	2006	RA	Présence d'un support intitulé "Construire ensemble notre environnement" faisant davantage office de brochure de présentation. Ce document supplémentaire n'a donc pas été intégré à l'analyse.	Rapport sur l'exercice
	2007	RA		Rapport sur l'exercice
	2008	RA		Rapport sur l'exercice
Sanofi-Aventis	2006	RA		Rapport d'activité
		RDD		Rapport développement durable
	2007	RA		Rapport d'activité
		RDD		Rapport développement durable
	2008	RA		Rapport d'activité
		RDD		Rapport développement durable
Schneider Electric	2006	RA		L'essentiel activité et DD
	2007	RA		L'essentiel activité et DD
	2008	RA		Rapport d'activité et de DD
Société Générale	2006	RA	Le document de référence faisant également office de rapport annuel.	Document de référence
	2007	RA		Document de référence
	2008	RA		Document de référence
Total	2006	RA		Total en 2006
		RDD		Rapport sociétal et environnemental
	2007	RA		Total en 2007
		RDD		Environnement et société Nos responsabilités d'entreprise
	2008	RA		Total en 2008
		RDD		Environnement et société Nos responsabilités d'entreprise

Veolia Environnement	2006	RA	Pas de rapport DD spécifique publié en 2008, mais intégré au rapport annuel. Présence en 2008 d'un support complémentaire "Ethique conviction et responsabilité" plus général faisant davantage office de brochure de présentation de la démarche adoptée et des principes. Ce document n'a donc pas été intégré à l'analyse.	Rapport annuel	
		RDD		Rapport développement durable	
	2007	RA		Rapport annuel	
		RDD		Rapport développement durable	
	2008	RA		Rapport annuel et de développement durable	
	Vinci	2006		RA	Rapport annuel
		2007		RA	Rapport annuel
		2008		RA	Rapport annuel
Vivendi	2006	RA	Rapport annuel document de référence		
		RDD	Rapport développement durable		
	2007	RA	Rapport annuel document de référence		
		RDD	Rapport développement durable		
	2008	RA	Rapport annuel document de référence		
		RDD	Rapport développement durable		

Tableau VII-2: Détail des supports analysés

Le tableau présenté supra nous permet de constater la variété des choix opérés par les entreprises. Dans un premier temps, intéressons-nous aux choix de publication effectués par les entreprises.

Le graphique ci-dessous représente les choix opérés par les 30 entreprises étudiées pendant la période 2006 à 2008.

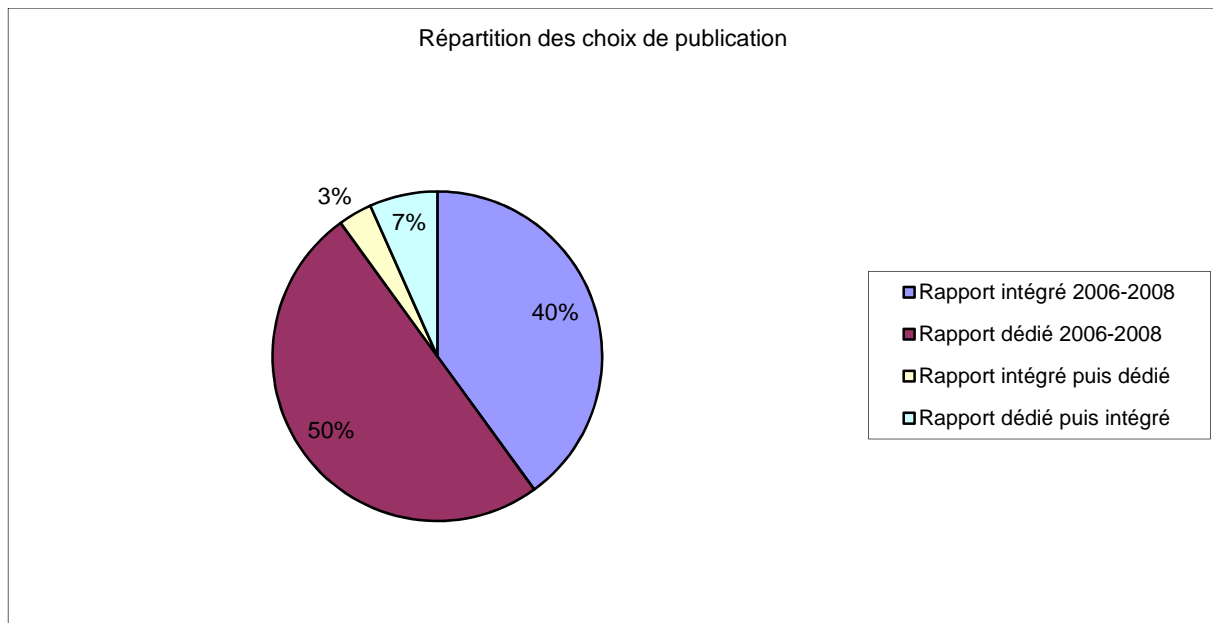


Figure VII-2: Choix de publication en termes de *développement durable* et RSE pour les entreprises de l'échantillon, période 2006 à 2008.

40% des entreprises de notre *échantillon*, soit 12 d'entre elles, ont fait le choix d'un rapport intégré pendant les trois années¹⁷⁷. Elles ont donc fait le choix d'inclure au sein de leur rapport annuel les éléments relatifs à leur prise en compte des aspects environnementaux et sociaux. Comme nous le développerons infra, certaines affichent d'ailleurs ce choix dès la première page du rapport avec un intitulé démontrant cette vision intégrative. Le rapport sera par exemple intitulé « Rapport annuel : Activité et développement durable ».

La moitié de notre échantillon a par contre fait le choix d'un rapport dédié. Comme nous le verrons lors des résultats détaillés de l'analyse de contenu, cela ne signifie pas que les questions de durabilité et de responsabilité sociale et environnementale soient éludées au sein du rapport, mais souvent, elles sont davantage développées au sein du rapport complémentaire.

¹⁷⁷ Nous parlons ici de rapport intégré car il apparaît que ces entreprises ont fait le choix de traiter des enjeux environnementaux et sociaux au sein du rapport annuel et non au sein d'un rapport spécifique. Rappelons cependant que nous avons exclu certains types de documents tels chartes ou documents de présentations ne rassemblant pas, à notre sens, les conditions requises pour être qualifiées de « rapport » du fait de leur aspect descriptif, général, très synthétique, et très souvent ne faisant pas référence explicitement à un exercice ni à une période donnée. La plupart de ces documents complémentaires, non traités ici, ne sont d'ailleurs pas présentés comme des rapports développement durable par les sites corporate. Par ailleurs, en dehors des multiples recherches effectuées, plusieurs entreprises ont été contactées afin d'avoir les confirmations des choix de publications effectués et des données disponibles. Ces informations ont ensuite été croisées par des recensements faits par des sites spécialisés en termes de publications, tels RSE news : <http://rsenews.com/public/France/reporting-cac40.php>.

Enfin, trois entreprises ont modifié leur stratégie au fil des trois années, Essilor et Véolia ayant tout d'abord publié un rapport dédié avant d'adopter une stratégie plus intégrative, et a contrario le Crédit Agricole ayant au fil des années fait le choix d'un rapport dédié. Nous nous attacherons ultérieurement à étudier les conséquences de ces modifications de stratégies en termes de résultats de notre analyse de contenu.

Globalement, les choix sont donc plutôt équilibrés entre intégration et rapport dédié, il n'existe pas, dans notre échantillon, de tendance forte. Nous nous intéresserons, lors de l'interprétation, à étudier les résultats obtenus selon les choix opérés. Mais avant cela, intéressons-nous aux implications de ces deux orientations.

Comme nous l'avons déjà évoqué, le fait d'intégrer les préoccupations environnementales et sociales au sein du rapport annuel peut être très positif. L'intégration apparaît comme davantage conforme à l'esprit des recommandations de la loi NRE et semble témoigner d'une réelle volonté d'intégration de ces questions dans la stratégie globale. Par ailleurs dans un support traditionnellement davantage axé vers les éléments financiers et stratégiques, et plutôt destiné aux actionnaires et investisseurs malgré sa disponibilité et son accessibilité, cela peut être interprété comme un signe d'évolution vers une vision plus globale de la performance et de la responsabilité.

Néanmoins, beaucoup d'entreprises ayant fait le choix inverse intègrent également les problématiques de la RSE au sein de leur rapport annuel. Le rapport dédié est alors le moyen de compléter, de détailler davantage les actions menées par un support spécifique. Comme nous le développerons infra, il apparaît à la lumière des résultats de notre analyse de contenu quantitative qu'en moyenne, les entreprises publiant un rapport dédié en plus de leur rapport annuel accordent plus d'importance aux logiques de RSE dans leur propos, ce qui apparaît comme logique, puisque dans ce cas nous nous sommes basés sur la moyenne des résultats obtenus sur les deux supports. Cependant, si l'on ne s'intéresse qu'au support rapport annuel, les résultats sont plus mitigés, comme nous y reviendrons.

Comme le soulignaient Igalens et Joras (2002), on pourrait envisager trois types de rapports à l'avenir, à savoir une partie du rapport de gestion consacrée aux logiques de développement durable et de RSE conformément à l'obligation NRE, un support plus spécifique et dédié le « rapport de développement durable » ou de responsabilité sociale, et enfin un rapport rendant compte de la démarche adoptée en référence aux normes d'encadrement généralement utilisées comme le GRI (Igalens, Joras, 2002).

b) Intitulés des rapports analysés : quelles références au développement durable et à la RSE ?

Nous nous sommes intéressés également aux intitulés donnés aux rapports annuels et aux rapports de développement durable par les entreprises de notre échantillon à leurs publications. Ces intitulés, détaillés supra, nous amènent à plusieurs analyses.

Concernant le rapport annuel tout d'abord. Il semble que de plus en plus d'entreprises, principalement adoptant un rapport intégré, mais aussi publiant un rapport développement durable spécifique, adoptent un intitulé de rapport annuel faisant référence explicite au développement durable et/ou à la RSE.

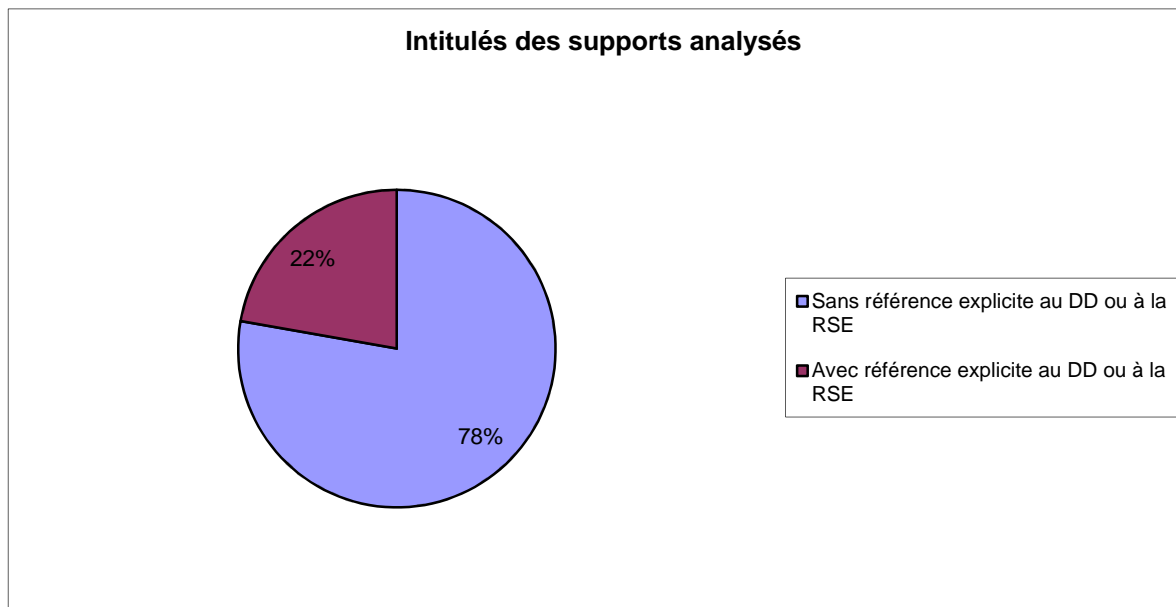


Figure VII-3 : Intitulés des supports analysés pour l'étude, étude des références au développement durable et à la RSE dans les intitulés des rapports annuels.

Si globalement, plus des trois-quarts des rapport annuels¹⁷⁸ avaient un intitulé classique ou sans référence à ses thématiques, cette tendance d'inclure les préoccupations responsables ou durables dans l'appellation du rapport annuel semble se conforter.

17%, soit 5 entreprises de notre échantillon avaient fait ce choix en 2006, elles étaient 8 en 2008, soit près de 27% de notre échantillon en 2008, à savoir Axa, Danone, Eads¹⁷⁹, Schneider, Bouygues, France Télécom, PSA et Véolia.

¹⁷⁸ Ici toutes années confondues.

Un peu plus d'un quart de notre échantillon avait donc fait le choix, en 2008, de faire référence directement au développement durable et/ou à la RSE dans l'intitulé de son rapport annuel. Il apparaît qu'en majorité, les entreprises concernées aient adopté une stratégie de publication plutôt intégrative, en publiant un rapport annuel intégré et pas de rapport spécifique. C'est par exemple le cas d'Axa, de Bouygues, d'Air Liquide (en 2006 et 2007), d'EADS, de Schneider Electric ou de Véolia Environnement (en 2008). Ce choix peut alors marquer la volonté de l'entreprise de témoigner d'une prise en compte accrue de ces problématiques dans son rapport annuel, et ainsi témoigner d'une volonté d'articulation forte avec la stratégie globale de l'entreprise. L'affichage, dès la première page de cette préoccupation, avant même de débiter la lecture du rapport, peut constituer un signe fort. Il peut aussi être le signe, pour une entreprise comme Véolia, d'une modification du choix de publication, l'entreprise ayant jusque là adopté un intitulé classique (rapport annuel), qu'elle a modifié en 2008 en y ajoutant la problématique du développement durable (rapport annuel et de développement durable) certainement pour notifier le passage d'une publication dédiée à une publication intégrée dès cette même année.

Notons que certaines entreprises, qui publient en plus un rapport dédié au développement durable, ont en plus fait le choix de faire référence aux thématiques de responsabilité et/ou de durabilité dans l'intitulé de leur rapport. Par exemple Danone, France Télécom ou PSA. Là encore, cela peut être interprété comme une volonté d'afficher un engagement important et non annexe vers le développement durable et la RSE, en affichant cette préoccupation dès l'intitulé du rapport annuel, et en montrant qu'elle n'est pas uniquement développée au sein du rapport spécifique. Ces possibles interprétations demandent cependant à être approfondies ultérieurement avec l'étude des résultats détaillés de notre analyse de contenu.

Si l'on s'intéresse maintenant aux appellations choisies, globalement celles-ci vont associer la thématique du développement durable directement à l'intitulé classique, qu'il s'agisse du rapport annuel, rapport d'activité ou de document de référence pour les entreprises pour lesquelles il fait office de rapport annuel. On retrouve ainsi très souvent les intitulés de « rapport annuel et de développement durable », « rapport d'activité et de développement durable » ou « document de référence, activité et développement durable ».

¹⁷⁹ Il nous semble important de préciser que pour EADS, le rapport annuel est en trois parties dont l'une fait explicitement référence à la RSE : « Activité, Structure et Responsabilité Sociale ».

Si Danone et EADS ont choisi des appellations différentes, globalement les entreprises intègrent les préoccupations à l'appellation classique, et font quasi-exclusivement référence au développement durable, et très peu à la responsabilité sociale dans les intitulés des rapports annuels.

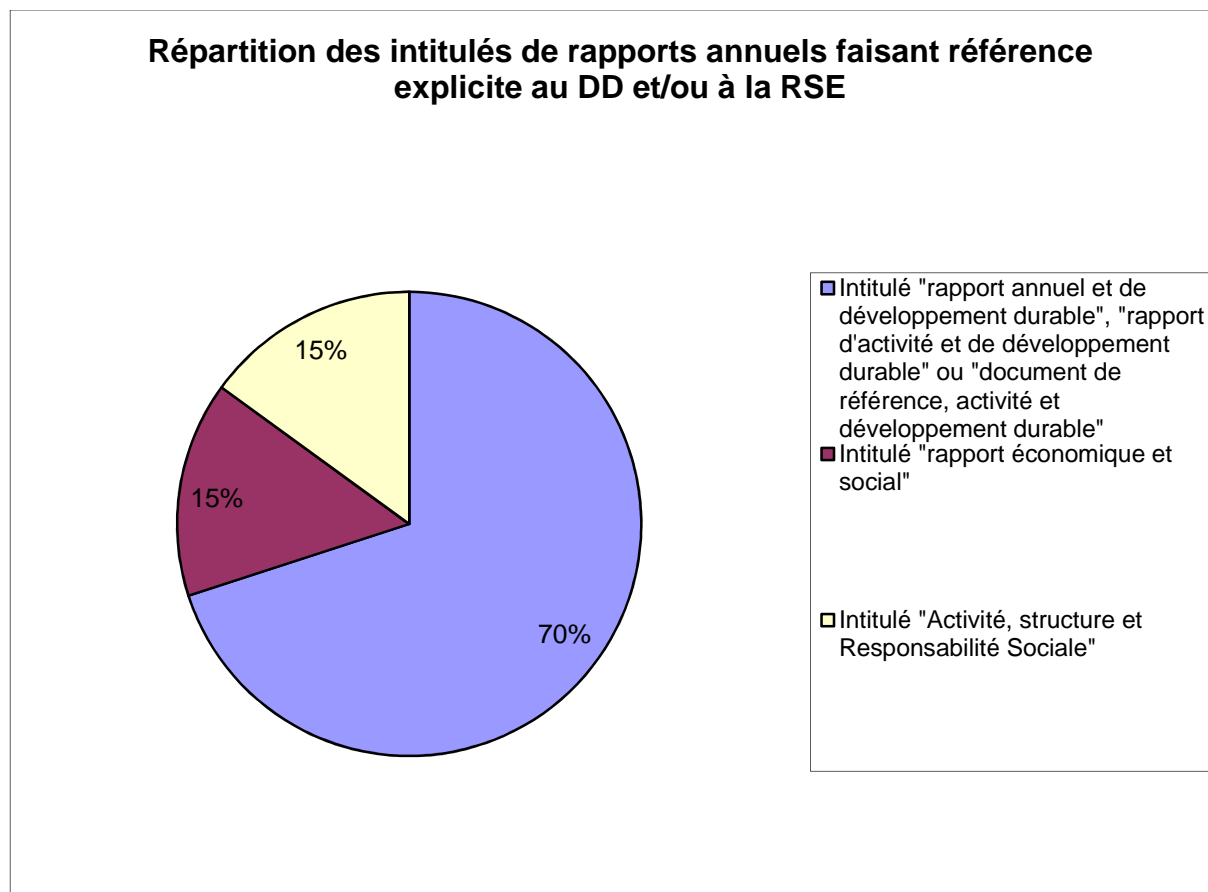


Figure VII-4: Répartition des intitulés de rapports annuels faisant référence explicite au DD et/ou à la RSE.

Comme nous l'avons évoqué dans notre première partie, plusieurs auteurs considèrent que la RSE est l'appropriation par les entreprises des questions de développement durable (Capron, Quairel-Lanoizelée, 2004 ; Drevetton et Krupika, 2005). Elles utilisent davantage l'expression de développement durable que celle de responsabilité sociale de l'entreprise, en tout cas dans l'intitulé de leurs rapports annuels lorsque ceux-ci en font mention. Voyons si le constat est partagé pour les rapports de développement durable.

Nous avons en effet également étudié les intitulés des rapports de développement durable pour les entreprises en ayant publié durant ces trois années, conformément aux critères que nous avons énoncé plus haut.

Rappelons que sur notre échantillon de 30 entreprises, 18 d'entre elles avaient fait le choix, pour les exercices 2006 à 2008, de publier au moins une fois un rapport dédié, 15 d'entre elles l'ayant fait chacune de ces trois années. 50 rapports de développement durable ont été étudiés.

Ceux-ci font état d'une grande variété d'intitulés, malgré une prédominance de l'intitulé que l'on pourrait qualifier de classique « Rapport de développement durable » qui représente 50% des rapports dédiés étudiés.

Nous nous pencherons ici sur les thématiques appellations choisies, de manière plus synthétique.

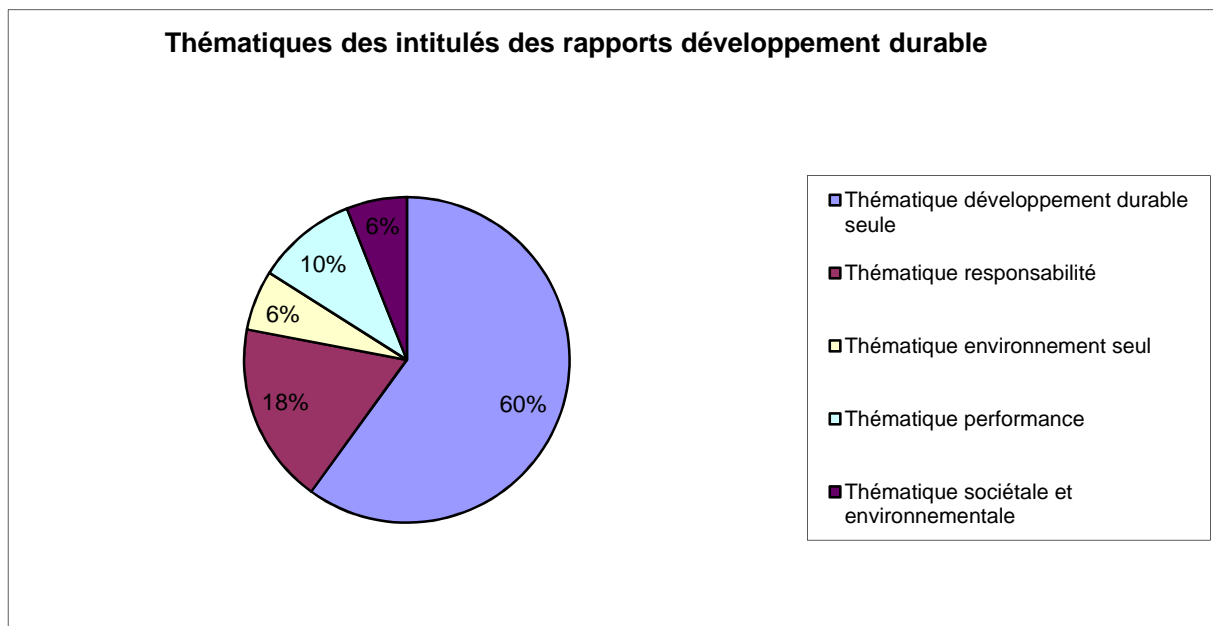


Figure VII- 5: Thématiques des intitulés des rapports développement durable.

Nous avons synthétisé les intitulés en 5 thématiques. La thématique développement durable seule indique les intitulés faisant exclusivement référence à cette problématique, soit en majorité « Rapport de développement durable » mais aussi des appellations plus précises « Indicateurs de développement durable », « Rapport technique de développement durable » ou plus « engagées » telle que « Notre contribution au développement durable » d'Essilor. La thématique responsabilité, correspondant aux intitulés référant à la notion de responsabilité, seule ou associée au développement durable ou à la responsabilité vis-à-vis de l'environnement et de la société. On retrouve alors des intitulés tels que « Rapport responsabilité d'entreprise » ou encore « Rapport responsabilité sociale et environnementale » de la BNP Paribas. La thématique performance, concernant les intitulés articulés autour de la notion de performance, que celle-ci soit associée aux thématiques de responsabilité ou de développement durable, comme par exemple le rapport « Performance et responsabilité » de Michelin. La thématique sociale et environnementale englobe les intitulés se rapportant directement à une intégration des préoccupations de la société et de l'environnement, tels que le rapport « rapport sociétal et environnemental » ou « environnement et société : nos responsabilités d'entreprise » de Total. Enfin, la préoccupation environnementale lorsque celle-ci apparaît seule comme c'est le cas dans le rapport « préserver l'environnement » de LVMH.

De manière globale, et sans surprise, notons tout d'abord que la majeure partie des rapports dédiés ont des intitulés directement rattachés à la notion de développement durable. Il s'agit de la référence la plus fréquemment retrouvée dans les rapports analysés (60% des supports), sans compter les thématiques croisées évoquées ci-dessus. Par ailleurs, la notion de responsabilité est mobilisée dans près de 20% des supports, le plus souvent dans une acception élargie intégrant les aspects sociaux et environnementaux. Enfin, la performance est elle aussi présente bien que plus discrète, faisant référence à la responsabilité et aux logiques de développement durable.

Si les intitulés des rapports dédiés font majoritairement référence au développement durable, les notions de responsabilité et de performance sont également présentes bien que de manière moins importante.

Au travers des intitulés des rapports annuels et rapports dédiés, il apparaît que globalement les entreprises étudiées soient plus enclines à utiliser la thématique du développement durable que celle de responsabilité sociale ou responsabilité sociale et environnementale. La notion de responsabilité est, peut-être, plus négativement connotée que celle de « développement durable », et peut davantage faire référence à la notion de responsabilité juridique de l'entreprise. Les résultats détaillés de l'analyse de contenu menée nous permettront d'élargir notre analyse aux contenus de ces rapports.

c) Taille et mots du texte : quelle densité pour les rapports de développement durable ?

Nous avons également étudié la taille des rapports de développement durable, afin de comparer la dimension des supports diffusés. Les rapports dédiés laissent en effet une grande marge de manœuvre aux entreprises. Il nous a semblé instructif de nous pencher sur leur substance même, à savoir leur contenu de manière purement quantitative. Nous avons donc mis en relation le nombre de pages des supports publiés par les entreprises de notre échantillon avec le nombre de mots du document. L'indicateur obtenu, à savoir le nombre de caractères par page, nous permettant de tenir compte des éventuelles images et illustrations présentes et des effets de styles et de mise en page utilisés¹⁸⁰. Cette petite analyse nous permet de faire plusieurs constats :

-tout d'abord, sur l'hétérogénéité des supports. Les rapports de développement durable sont, en termes de pages et de mots, très différents. Les rapports analysés vont par exemple entre 11 et 231 pages. Le contenu en termes de mots est aussi très variable, de 118 à près de 1100 mots par page, sachant qu'une page de traitement classique en mise en forme « classique » (police Times New Roman ou Arial, taille 12, et interligne 1,5) peut correspondre à environ 400 mots.

¹⁸⁰ Le détail des pages, caractères et caractères par pages des rapports de développement durables analysés sont disponibles en annexes. Malgré nos efforts et nos vérifications, il est possible de la conversion des fichiers PDF (rapports) en format texte sous format ANSI ait induit la perte mineure de quelques caractères non utilisables dans l'analyse tels certains caractères spéciaux ou chinois. De même que la conversion de tableaux en format image, qui malgré nos multiples précautions et vérifications, ont pu engendrer la perte de certains chiffres de manière marginale. Cela ne constitue cependant pas une réelle limite dans le sens où ces pertes représentent une quantité très faible de caractères, par ailleurs non utiles dans l'analyse de contenu basée sur notre scénario (chiffres, caractères étrangers tels chinois, ou caractères spéciaux de mise en forme). Par ailleurs le même traitement a été réservé à chaque support.

-ensuite, sur la densité du contenu. Les rapports dédiés au développement durable sont souvent critiqués pour leur aspect « support de communication » utilisant grand renfort d'illustrations et d'effets de mise en page. Cependant il apparaît, en moyenne en tout cas, que leur contenu par page moyen soit loin d'être négligeable, avec un près de 480 mots environ par page, ce qui représente une page de traitement de texte remplie, avec une mise en page plutôt classique.

Les supports dont la densité de mots par page est considérablement inférieure à cette moyenne restent plutôt rares.

-enfin, il apparaît que l'utilisation d'indicateurs tels que le nombre de mots par page est intéressante dans le cadre d'une première étude des supports. En effet, il est évident que la présentation et le nombre de pages « mises en forme » du texte doivent être mise en relation avec le nombre de mots. Ainsi, certaines entreprises publient des rapports semblant très fournis mais présentant peu de mots par page. D'autres semblent concentrer davantage leurs propos. La mise en forme et mise en page de ces supports, mais aussi leur étude, devant susciter une attention particulière.

Intéressons-nous maintenant aux caractéristiques sémantiques des textes.

B) Styles des textes

Avant d'étudier le contenu des supports de manière approfondie et articulée à nos hypothèses, il nous semble instructif d'analyser les caractéristiques générales des textes analysés. Sur la base de la méthodologie adoptée par le logiciel Tropes, nous avons pu effectuer une analyse sémantique sur chaque texte de notre échantillon. Si pour l'ensemble de notre analyse de contenu quantitative, nous avons complètement élaboré l'outil servant de base à notre recherche, nous avons souhaité nous attarder sur l'analyse des styles et caractéristiques générales des textes proposée par le logiciel dans une étape préliminaire.

Sur les multiples fonctionnalités offertes par le logiciel, nous avons ici utilisé 6 indicateurs sur le style et les caractéristiques générales des textes : le style du texte, la mise en scène, les verbes utilisés, la modalisation, les adjectifs utilisés et enfin les pronoms utilisés.

Sans entrer dans le détail des résultats obtenus par entreprise, par année et par support, par souci de concision nous reviendrons ici sur plusieurs caractéristiques générales des textes de notre échantillon, les résultats détaillés étant disponibles en annexe.

Le style du texte tout d'abord : la très grande majorité des textes analysés, soit 138 sur 140¹⁸¹, correspondent à un style dit « narratif ». Ce style caractérisant un texte où « *le narrateur, expose une succession d'évènements, qui se déroulent à un moment donné, en un certain lieu* »¹⁸². La quasi-totalité des textes véhiculent un style donc conforme aux objectifs d'un rapport annuel.

Pour la mise en scène, là aussi, les textes semblent plutôt homogènes. La totalité des supports sont rattachés à une mise en scène qualifiée de « dynamique, action » notamment caractérisée par l'utilisation répétée de verbes d'action. Au-delà du style narratif des rapports, apparaît donc un ton résolument tourné vers l'action au sein des rapports analysés.

Les verbes, modalisations, adjectifs et pronoms utilisés confirment globalement cette homogénéité.

En effet, l'étude des styles de verbes utilisés montrent que l'ensemble des rapports analysés utilisent prioritairement des verbes de type factif, à savoir exprimant des actions, les verbes statifs, déclaratifs et performatifs étant globalement moins représentés.

La modalisation, à savoir les adverbes et locutions adverbiales montrent également une uniformité, l'ensemble des supports dégagant une modalisation majoritairement « d'intensité ». Une grande partie des adverbes utilisés, dans les rapports analysés, sont en effet utilisés pour traduire une idée d'intensité (« beaucoup » par exemple) ce qui peut aboutir à une certaine « dramatisation » du discours selon le logiciel¹⁸³.

Près de la totalité des supports étudiés¹⁸⁴ font état d'une utilisation majeure d'adjectifs dits numériques, c'est-à-dire traduisant des chiffres ou des nombres. Cette qualité est par ailleurs très logique pour les rapports annuels classiques, consacrés en partie à la présentation des chiffres clés de l'année et des résultats financiers. Cette caractéristique se retrouvant également pour les rapports de développement durable, il apparaît que ceux-ci fassent référence de manière fréquente à des données chiffrées, qu'il s'agisse de résultats, de ratios ou d'indicateurs.

¹⁸¹ les deux supports restants n'ont pas pu être rattachés à un style, étant à mi-chemin entre deux styles de texte.

¹⁸² Acetic, Manuel de référence de Tropes.

¹⁸³ Acetic, *Ibid.*, p. 269.

¹⁸⁴ Deux supports sur 140, à savoir le rapport annuel 2006 d'Alcatel Lucent et celui de Sanofi-Aventis pour 2008 présentent une majorité d'adjectifs objectifs, c'est-à-dire « permettant de caractériser des êtres ou des objets indépendamment du point de vue du locuteur » (Source Manuel de Référence Tropes, *Ibid.*)

Enfin, nous nous sommes brièvement intéressés à l'utilisation des pronoms personnels au sein des rapports. Le pronom « Il » est le plus majoritairement utilisé dans 85% des supports analysés. Globalement, les taux d'utilisation de ces pronoms sont souvent assez proches, cependant on remarque l'utilisation préférentielle du « Nous » dans près de 14¹⁸⁵% des cas, soit 20 rapports.

On remarque que les supports où le pronom « nous » est le plus souvent utilisé sont dans 60% des cas des rapports de développement durable, et à 40% des rapports annuels. Les rapports de développement durables semblent plus propices à une utilisation plus fréquente du « Nous », même si très souvent, les taux d'utilisation des deux pronoms, tous supports confondus, restent relativement proches. Notons le cas du rapport de développement durable de France Télécom de 2008 qui se démarque avec un taux d'utilisation de « Nous » de près de 64%.

Globalement, cette analyse des styles des textes nous démontre une relative homogénéité des textes sur ces indicateurs. Il apparaît, qu'en termes de styles de texte, de mise en scène et de mots utilisés, les rapports annuels et de développement durables répondent aux objectifs qui leur sont fixés de « rendre compte » des événements marquant sur une année. Les choix opérés en termes de styles de textes semblent très uniformes, cependant l'analyse de contenu détaillée nous permettra d'étudier davantage cette hypothèse. Après nous être attardés sur la forme des rapports analysés, nous étudierons la réponse globale donnée par les entreprises du CAC 40 à l'obligation NRE entre 2006 et 2008.

§2 Analyse globale des discours RSE des entreprises du CAC 40

Dans sous-partie, nous reviendrons sur les grandes tendances des contenus analysés pour notre échantillon, les sections suivantes nous offrant l'occasion d'approfondir davantage les résultats obtenus.

Nous allons nous intéresser à la moyenne des résultats obtenus par notre échantillon. Pour cela, nous allons utiliser deux indicateurs issus des occurrences : il s'agit des occurrences sur 10000 mots, et des occurrences relatives, présentés en détail en partie II.

Voici un schéma permettant de synthétiser ces trois indicateurs et d'en faciliter la compréhension au fil des paragraphes suivants.

¹⁸⁵ Voir résultats détaillés en annexes.

Corpus de textes à analyser

↓
Passage au travers d'un référentiel, ici **référentiel « RSE »** traduisant le concept de RSE au travers de :

- 6 dimensions** (gouvernance d'entreprise, préoccupation environnementale, sociale, sociétale, référence aux parties prenantes et vision et formalisation de l'engagement responsable)
- chacune de ces 6 dimensions étant divisée en plusieurs **sous-dimensions** (par exemple pour la préoccupation environnementale : déchets et emballages, environnement et santé, pollutions, préoccupation environnementale au sens large, ressources matières et énergie)
- chacune de ces sous-dimensions comportant un certain nombre de **mots ou expressions**

↓
Niveau n° 1 : occurrences « brutes »

Calcul des occurrences (ou fréquences d'apparition) par mot ou expression, puis par sous-dimension, par dimension, puis total du référentiel

Exemple : on retrouve au sein du rapport DD 2008 de PSA :

- un total de 3130 occurrences à notre référentiel RSE (**total référentiel RSE**)
- dont 388 occurrences pour la dimension « Préoccupation environnementale » (**résultat par dimension**)
- dont 121 occurrences pour la sous-dimension « déchets et emballages » (Résultat par sous-dimension)
- dont, par exemple 79 occurrences pour le terme de « déchet » (Résultat par mot ou expression du référentiel, niveau le plus bas de détail)

Les occurrences représentant donc les fréquences d'apparition de mots ou expressions du référentiel.

↓
Niveau n° 2 : calcul des « occurrences relatives » ou poids sur les occurrences totales
calcul des occurrences pour 10000 mots du texte

Pour faciliter la lisibilité et la comparabilité, deux indicateurs sont calculés :

-occurrences relatives ou **poids sur les occurrences totales** : chaque sous-dimension et dimension est exprimée en « occurrences relatives », soit en poids sur les occurrences totales.

Exemple : au sein du rapport DD 2008 de PSA, la dimension préoccupation environnementale représente 12% des occurrences totales

-occurrences sur 10000 mots : chaque dimension est exprimée en « occurrences pour 10000 mots », obtenue en divisant les occurrences brutes sur une dimension considérée sur le nombre de mots du texte analysé, et multiplié par 10000. Il permet de comparer les résultats sur des supports aux tailles souvent hétérogènes. Exemple : La dimension « Préoccupation environnementale » représente 188 mots pour 10000 au sein du rapport DD 2006 de PSA , pour 61 sur 10000 en 2008.



Ces indicateurs peuvent être calculés et appréciés à divers niveaux :

-sur chacune des trois années, puis sur la globalité de la période analysée

-sur les rapports annuels et rapports développement durable pris exclusivement, puis confondus

-sur la globalité du référentiel obtenu, par dimension puis sous-dimension du référentiel.

Figure VII-6: Explication des indicateurs utilisés pour l'analyse de contenu.

Cette analyse de contenu globale permet d'étudier plusieurs aspects :

-la présence de la problématique RSE dans les supports

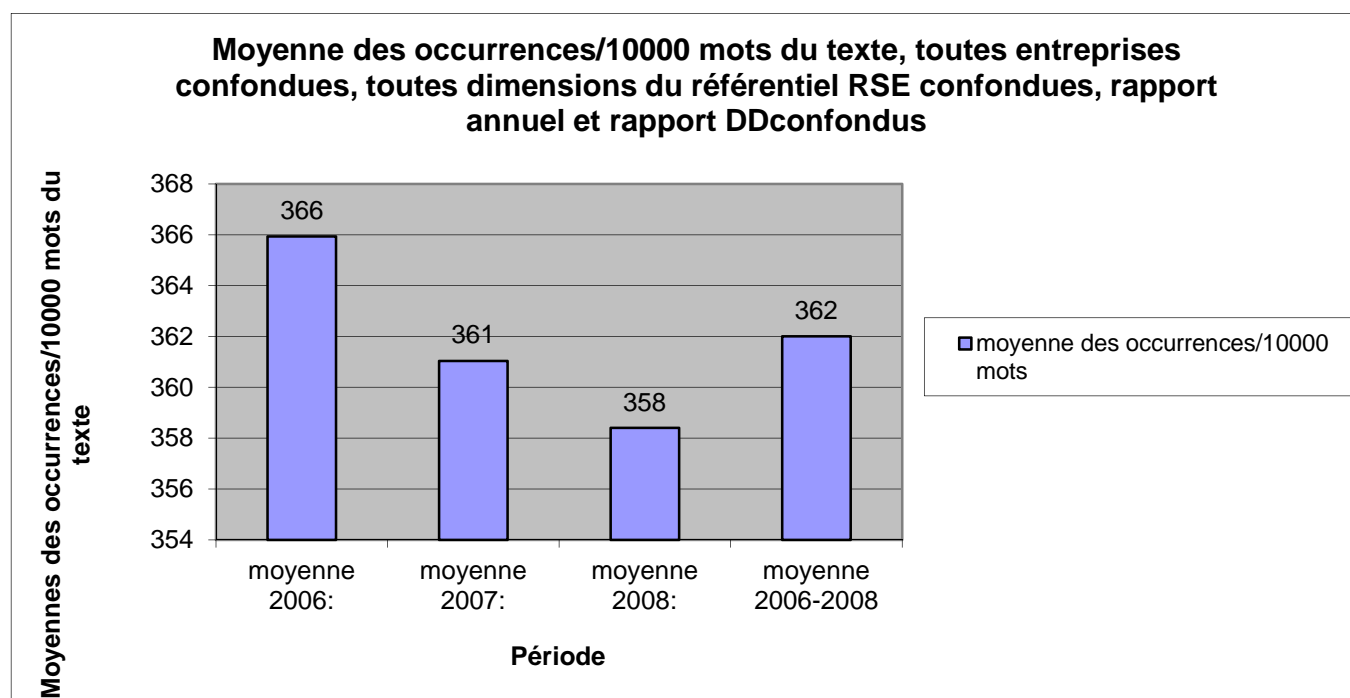
-l'impact éventuel des choix de publications effectués (rapport intégré ou dédié)

-et enfin l'orientation thématique des contenus, à savoir le poids de chaque dimension de notre référentiel dans les contenus analysés.

En débutant du plus général, à savoir la prise en compte des préoccupations liées à la RSE et au DD tous supports et toutes années confondues, en allant jusqu'à l'analyse des résultats par année et par dimension, nous nous attacherons à développer une analyse globale des résultats obtenus, qui sera davantage détaillée et approfondie lors en seconde section.

A) Les préoccupations durables et responsables dans les rapports des entreprises de notre échantillon

Au niveau le plus général, revenons sur les résultats moyens de notre échantillon sur la globalité de notre référentiel pendant la période. Le référentiel préalablement construit, selon la démarche explicitée en partie II, a vocation à représenter, de manière non exhaustive les mots et expressions relatives aux grandes dimensions du développement durable et à la RSE. Le référentiel apparaît ici comme traduction « outil » du concept. Dans un premier temps, nous présentons les résultats globaux moyens¹⁸⁶ de notre échantillon sur la période¹⁸⁷.



¹⁸⁶ Pour résultats détaillés voir annexes.

¹⁸⁷ Les indicateurs concernent donc les rapports annuels et rapports développement durable. Les occurrences moyennes pour 10000 mots ont en effet été calculées sur la base de la « réponse RSE » fournie par l'entreprise, que celle-ci comporte un rapport intégré seul ou un rapport annuel assorti d'un rapport dédié. Dans ce dernier cas, le résultat obtenu est donc la moyenne entre les occurrences pour 10000 mots du texte du rapport annuel et le même indicateur pour le rapport développement durable.

Figure VII- 7: Moyenne des occurrences pour 10000 mots du texte, toutes entreprises confondues, toutes dimensions du référentiel confondues, rapport annuel et rapport DD confondus.

Les résultats globaux font état d'une moyenne sur les trois années de 362 occurrences pour 10000 mots du texte. Les entreprises de notre échantillon ont en moyenne consacré 362 mots sur 10000 mots de leur rapport annuel (ou rapport annuel et rapport de développement durable) à la thématique du développement durable et de la RSE, telle que celle-ci est développée dans notre référentiel.

Ce résultat, qui semble faible, doit être réinterprété à la lumière des éléments évoqués en partie II. Le nombre de mots total englobe en effet tout article (tel « l' ») et par ailleurs, les rapports annuels représentent près de 64% des supports analysés, soit 90 sur 140. Ceux-ci contiennent traditionnellement une part variable, mais souvent conséquente d'informations financières et comptables non directement liées à la RSE. Notre étude complète des supports sans sélection de parties ou chapitres spécifiques, déjà évoquée et argumentée, doit être intégrée dans l'interprétation des résultats¹⁸⁸.

L'étude des résultats sur les trois années nous montre, contrairement à nos attentes, une très légère baisse de 2% des occurrences sur 10000 mots du texte, sur la même base entre 2006 et 2008. Si ce constat mérite d'être approfondi au regard des autres résultats de notre analyse, plusieurs pistes peuvent être évoquées :

-les supports pour la dernière année concernent l'année 2008, et ont été publiés début 2009. On peut alors envisager l'hypothèse d'un rapport davantage tourné vers les éléments financiers et comptables et vers la restauration de la confiance à l'issue de la crise financière

¹⁸⁸ Par ailleurs, comme nous l'avons déjà abordé, si l'indicateur choisi semble être le plus pertinent pour permettre la comparaison et l'analyse quantitative des contenus, n'oublions pas que le référentiel est constitué de mots et d'expressions. L'analyse quantitative des contenus sur la base du scénario que nous avons construit comptabilise donc, par conséquent, les occurrences de mots et d'expressions de manière commune. Dans certains cas où la distinction mot à mot n'a pu être réalisée, une expression telle que « Grenelle de l'environnement » va être comptabilisée en tant qu'une occurrence, malgré la présence de trois mots. L'intégration des mots et expressions dans notre référentiel, puis sa transformation en scénario au sein du logiciel utilisé induit une comptabilisation des expressions en termes d'occurrences et non de mots. Cet état de fait ne réduit cependant en rien les résultats obtenus puisque une méthode unique et constante a été utilisée pour l'ensemble des supports et entreprises, et qu'une part importante du référentiel est constituée de mots simples. Cela peut très légèrement sous-estimer certains résultats bruts ensuite retraités et additionnés. L'impact de cette ponctuelle « sous-représentation » reste donc très faible au total et n'impacte en rien les comparaisons réalisées. Elle évite cependant toute « sur-représentation » de certaines occurrences en permettant une comptabilisation par idée-clef.

de l'automne 2008, même si cette hypothèse reste à confirmer, la baisse étant par ailleurs présente dès 2007.

-cette légère baisse peut aussi traduire une évolution du vocabulaire utilisé, même si nous avons tenté de traduire de manière large les enjeux et aspects de la RSE au sein de notre référentiel.

Il semble maintenant utile de nous intéresser aux résultats spécifiques des rapports annuels et des rapports de développement durable, analysés séparément.

B) Les enjeux de la RSE et du DD dans les rapports annuels de notre échantillon

Nous avons souhaité distinguer, tout au long de notre analyse, les résultats obtenus sur l'analyse des rapports annuels classiques et rapports développement durable. Malgré l'intérêt que peut représenter une analyse globale des deux supports, ceux-ci remplissent des objectifs différents, et sont souvent dirigés vers des publics distincts. Le rapport annuel classique est en effet un document obligatoire, rédigé à l'attention des actionnaires principalement, même s'il est souvent accessible à tous. Il comporte davantage d'éléments sur la situation comptable et financière de l'entreprise. Le rapport développement durable résulte pour sa part d'une démarche volontaire de l'entreprise, qui dispose en ce sens d'une marge de manœuvre plutôt importante, autant au niveau des aspects abordés que de sa présentation formelle ou du rythme de publication. Il est, par ailleurs, davantage susceptible d'intéresser d'autres publics.

Nous allons ici nous intéresser tout d'abord aux résultats globaux de notre échantillon sur les seuls rapports annuels¹⁸⁹.

¹⁸⁹ Résultats détaillés disponibles en annexes.

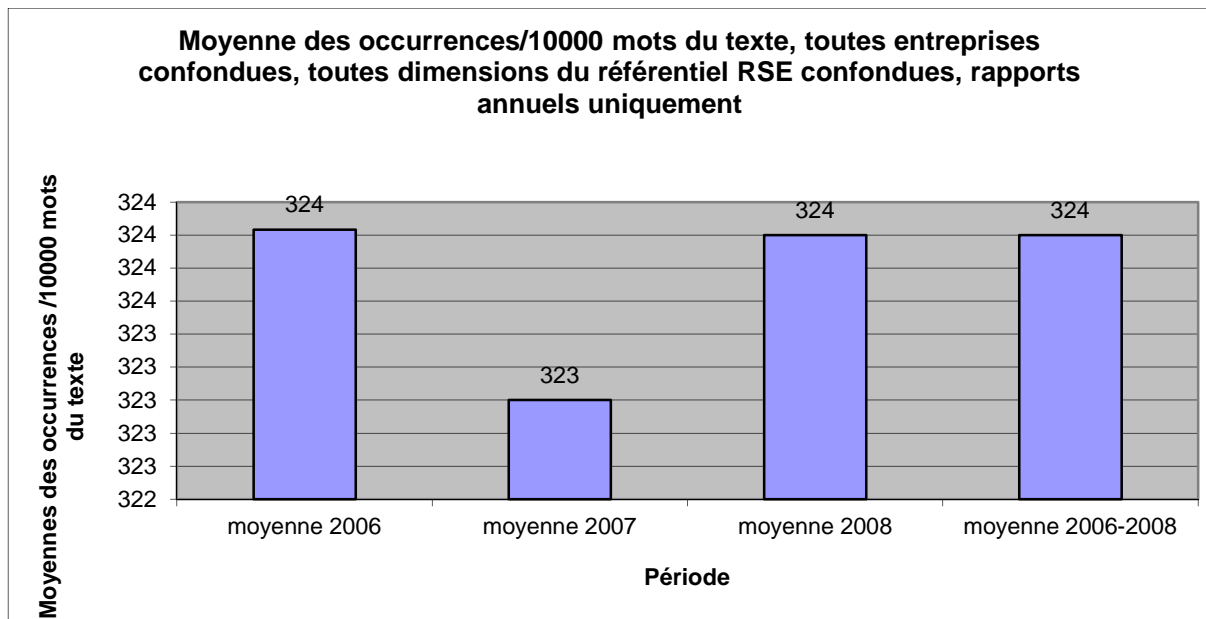


Figure VII- 8: Moyenne des occurrences/10000 mots du texte, toutes entreprises confondues, toutes dimensions du référentiel confondues, rapports annuels uniquement

En moyenne, sur 10000 mots d'un rapport annuel d'une entreprise de notre échantillon, on retrouve 324 occurrences faisant référence à la thématique de la RSE ou du développement durable selon notre référentiel.

Que cette moyenne soit plus faible que la moyenne tous supports confondus n'est pas très étonnant ; comme nous l'avons souligné, les rapports annuels doivent intégrer nombre d'informations organisationnelles et stratégiques, financières et comptables, alors que les rapports développement durable concernent plus directement le sujet.

Concernant l'évolution, on remarque une grande stabilité sur les trois années, avec une moyenne constante entre 2006 et 2008.

C) Les enjeux de la RSE et du DD dans les rapports dédiés

Une analyse des rapports dédiés de notre échantillon est à même de compléter cette vision globale. Notons que pour réaliser cette analyse nous nous sommes basés sur les entreprises

ayant publié des rapports dédiés au cours des trois années, ce qui inclut donc 15 entreprises de notre échantillon¹⁹⁰.

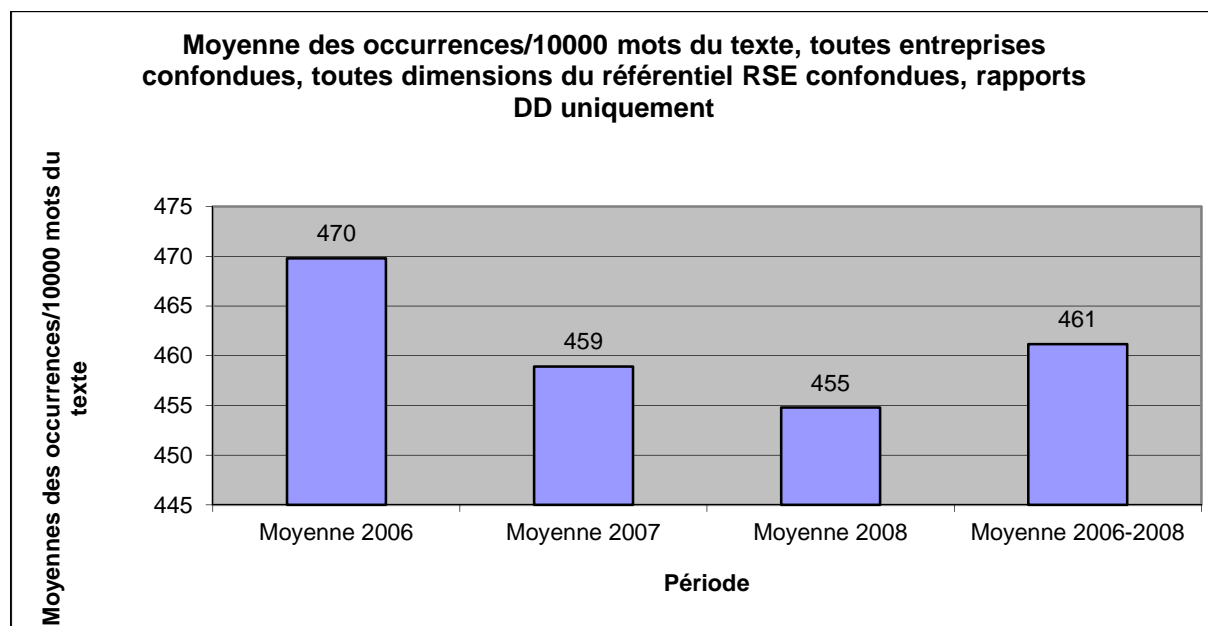


Figure VII- 9: Moyenne des occurrences/10000 mots du texte, toutes entreprises confondues, toutes dimensions du référentiel RSE confondues, rapports DD uniquement

Bien évidemment, et selon toute logique, les rapports dédiés contiennent une proportion plus importante d'occurrences relatives à des termes et expressions de notre référentiel RSE. En moyenne, les rapports de développement durable moyens consacrent près de 461 mots sur 10000 aux thématiques qui nous intéressent. Nous retrouvons, comme pour les résultats englobant rapports annuels et rapports développement durable, une évolution légèrement négative avec -3% de variation entre 2006 et 2008 pour les occurrences sur 10000 mots des textes consacrées aux thématiques responsables.

¹⁹⁰ Résultats détaillés en annexes.

Les prochains paragraphes vont nous donner l'occasion de nous intéresser à l'orientation des discours RSE contenus dans les rapports annuels et rapports développement durable. L'indicateur des occurrences relatives, présenté de manière détaillée en partie II, sera ici utilisé afin d'indiquer la répartition des occurrences dans les thématiques de notre référentiel.

D) Les grands thèmes de la RSE au sein des rapports annuels et dédiés : quelle répartition des occurrences ? L'éclairage des occurrences relatives.

Nous nous basons ici sur les rapports annuels et rapports dédiés. Notre analyse de contenu nous permet de mettre en perspective l'importance quantitative des grandes dimensions de la RSE au sein des rapports des entreprises de notre échantillon sur la période.

Pour la période considérée, nous présentons ainsi la moyenne des occurrences relatives, c'est-à-dire la part des occurrences totales du support consacrée à chaque thématique de la RSE, articulée et développée dans notre référentiel :

- la gouvernance
- la dimension environnementale
- la dimension sociale
- la dimension sociétale
- les parties prenantes
- la vision et formalisation de l'engagement responsable

Cet indicateur nous permettant ainsi de constater quelle part des occurrences totales est en moyenne consacrée à chaque dimension, pour la globalité de notre échantillon.

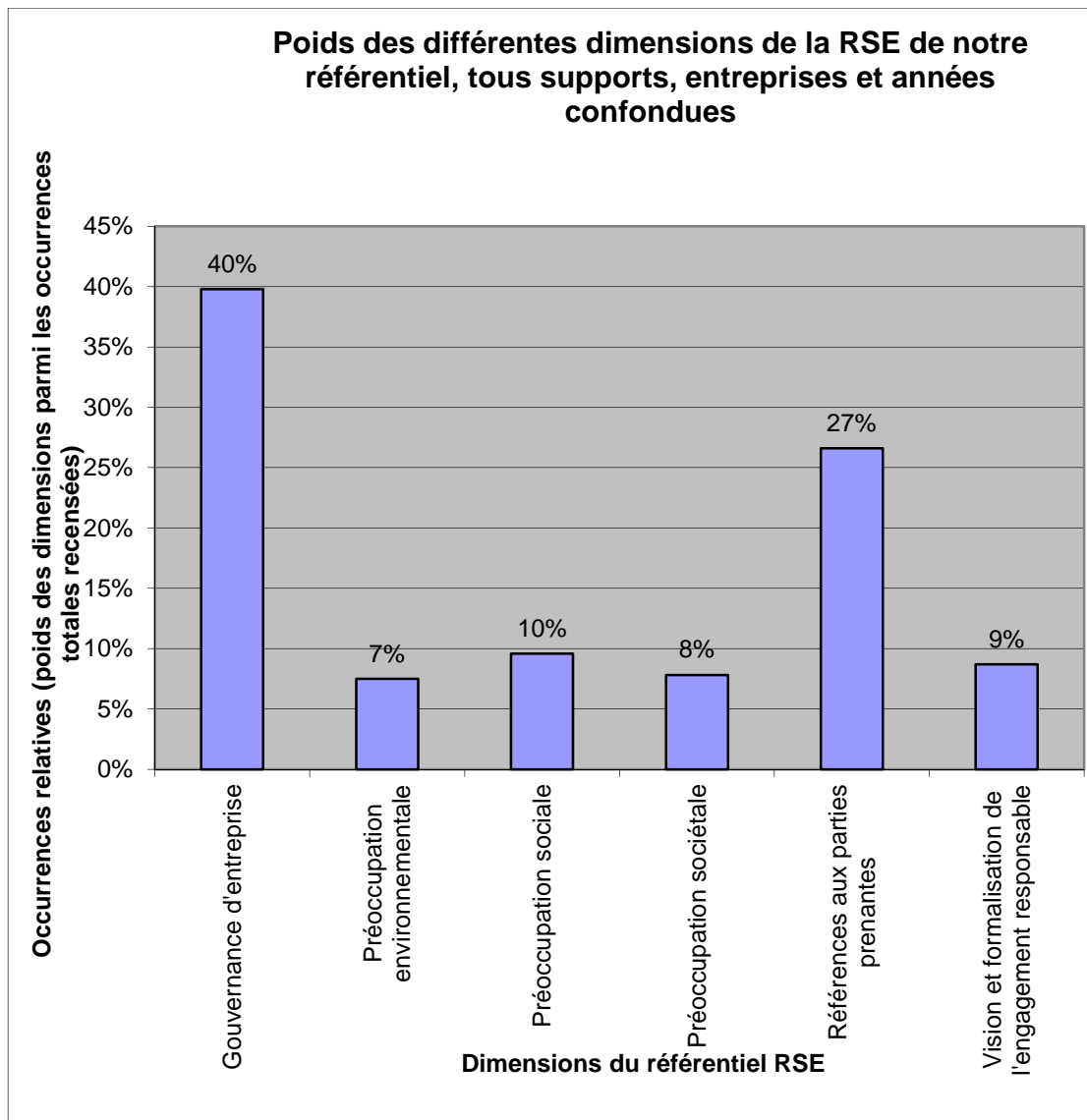


Figure VII-10: Répartition¹⁹¹ moyenne des occurrences relatives par dimension du référentiel RSE, toutes entreprises confondues, tous supports confondus sur la période 2006 à 2008.

¹⁹¹ Pourcentage arrondis à l'unité.

Le graphique ci-dessus représente, pour la période 2006 à 2008 et pour l'échantillon analysé, la répartition moyenne des occurrences totales par dimension, toutes entreprises confondues et rapports annuels et de développement durable confondus. Ainsi, il apparaît qu'en moyenne, au sein de notre échantillon 40% des occurrences totales obtenues par l'analyse de contenu des rapports soient consacrées à la dimension gouvernance, ou encore 7% à la dimension environnementale.

Il apparaît que les dimensions gouvernance et parties prenantes soient donc les plus fortement représentées, avec près des deux-tiers des occurrences totales. Cette orientation n'est pas surprenante et confirme par ailleurs les résultats obtenus lors d'une étude exploratoire précédente, bien qu'avec une méthodologie quelque peu différente¹⁹². Par ailleurs, ces résultats semblent logiques au regard des supports analysés, 90 supports sur 140 étant des rapports annuels, abordant principalement les questions de gouvernance et destinés de manière privilégiée aux actionnaires et investisseurs.

Cette prédominance de la dimension gouvernance nous semble parfaitement compréhensible. Les résultats détaillés par entreprise nous permettront d'analyser plus en détails cette dimension ainsi que les résultats obtenus par les dimensions « phares » de la RSE et du développement durable, à savoir l'environnemental, le social et le sociétal, ainsi que les démarches d'engagement RSE ou développement durable.

L'importance de la dimension « parties prenantes » nous paraît aussi logique, dans le sens où le rapport annuel ou de développement durable, va leur être destiné prioritairement. Les actionnaires, mais aussi les salariés, clients et fournisseurs sont ainsi très fréquemment évoqués au fil des rapports annuels, les parties prenantes au sens large étant davantage citées au sein du rapport développement durable.

La répartition dans les dimensions environnementales, sociales, sociétales et relatives à la vision et formalisation de l'engagement responsable est plus équitable : ces dimensions représentent en moyenne entre 7 et 8% des occurrences totales, avec une légère avance pour la dimension sociale, représentant près de 9% de ces mêmes occurrences.

¹⁹² (Pastore, 2005)

Si l'étude des résultats par entreprise nous donnera la possibilité de mettre en perspective ces tendances, on peut déjà s'interroger sur la légère avance de la dimension sociale sur les dimensions environnementale, sociétale et décrivant les modalités de la vision et de l'engagement RSE. La préoccupation sociale, en dehors des aspects relatifs à la gouvernance et aux parties prenantes qui, nous l'avons vu, ont une place de choix dans les rapports, est peut-être plus facilement et traditionnellement intégrée au sein des supports. La législation relative au bilan social et les habitudes de reporting en la matière permettent peut-être de faciliter la présence de cette préoccupation dans les discours.

Les préoccupations environnementales et sociétales, ainsi que les références aux outils d'encadrement RSE étant peut-être des champs plus « récents » à investir pour des entreprises classiques, à savoir non traditionnellement mues par une culture ou une histoire spécifique. Par ailleurs, si les potentiels impacts environnementaux et sociétaux peuvent être très variables d'une entreprise de l'échantillon à l'autre, on peut imaginer aisément que la préoccupation sociale est susceptible d'être présente dans tous types d'entreprises de cette taille, quelle que soit le type d'entreprise et l'activité (sans nier la spécificité indéniable de certains enjeux sociaux).

Cette analyse globale est une première étape, nous permettant de dessiner certaines caractéristiques globales du corpus étudié avant de nous intéresser aux résultats par entreprise et de tenter de tester nos hypothèses.

Cette analyse globale atteste d'une présence comparativement plus forte de thématiques responsables et durables au sein des rapports développement durable par rapport aux rapports annuels, conformément à toute logique. Si les résultats font état d'une légère diminution des occurrences pour 10000 mots du texte pour ces supports, les contenus des rapports annuels en la matière semblent plus stables. Enfin, il apparaît que les dimensions gouvernance et parties prenantes représentent une proportion importante des occurrences totales, certainement du fait d'une majorité de rapports annuels étudiés. Les autres grandes dimensions de la RSE se retrouvant plus équitablement au sein des supports, malgré une légère avance pour la préoccupation sociale.

Cette analyse globale se veut cependant être une première étape, nécessairement complétée par une analyse plus détaillée dont fera l'objet la deuxième section. Cette seconde phase est indispensable afin d'interpréter les résultats obtenus et mettre en perspective les divers niveaux d'analyse et indicateurs.

SECTION 2 : Analyse de contenu des réponses RSE des entreprises et secteurs d'activité du CAC 40 : résultats

Par souci de lisibilité, ne sont présentés ici que les résultats synthétisés¹⁹³, les résultats détaillés étant disponibles en annexes¹⁹⁴.

Le schéma ci-dessous présente les grands niveaux de notre analyse de contenu, et permettra de clarifier l'organisation de cette section.

Tableau VII-3: Grands niveaux de l'analyse de contenu par entreprise, organisation de la section 2

¹⁹³ Précisons que la plupart des résultats présentés dans le corps du texte ont été arrondis afin de ne pas alourdir les tableaux de nombres à décimales, celles-ci ne semblant pas utiles dans le cadre des indicateurs utilisés.

¹⁹⁴ Cf. annexe.

Textes analysés : rapports annuels (90) et rapports de développement durable si existant (50)



Analyse quantitative support par support sur la base du référentiel préalablement construit



Obtention des occurrences « brutes »

A savoir fréquences d'apparition des mots et expressions du référentiel de thème dans chaque support



Calcul des occurrences relatives et **des occurrences pour 10000 mots**

<p>Par entreprise de l'échantillon</p> <p>Toutes dimensions du référentiel RSE confondues</p> <p>Rapport annuels et rapports DD confondus.</p> <p>Par année et pour la période.</p> <p>§1 : Analyse globale de la « réponse RSE »</p>	<p>Par entreprise de l'échantillon</p> <p>Toutes dimensions du référentiel RSE confondues</p> <p>Pour rapports annuels uniquement/ rapports DD uniquement.</p> <p>Par année et pour la période.</p> <p>§2 : Analyse globale de la « réponse RSE » par type de rapport</p>	<p>Pour l'échantillon et par entreprise</p> <p>Par dimension du référentiel RSE : environnementale, sociale, sociétale, vision et formalisation de l'engagement RSE.</p> <p>Par année et pour l'année 2008.</p> <p>§3 : Analyse de l'orientation thématique des contenus</p>
---	---	--

Ces quatre parties vont nous permettre de synthétiser par niveaux et par situation (année, type de support), les préoccupations RSE telles qu'elles ressortent dans les supports étudiés, rapports annuels et dédiés des entreprises. Ainsi, il sera possible d'explorer plusieurs aspects tels que les tendances sectorielles, l'engagement global ou orienté vers les grandes thématiques de la RSE, ou encore l'impact du support diffusé. Les résultats présentés nous permettront de vérifier la pertinence de nos hypothèses au sein du chapitre suivant.

Rappelons que nous nous basons sur le postulat centrale en analyse de contenu, selon lequel « *la répétition d'unités d'analyse du discours (...) révèle les préoccupations, les centres d'intérêts de son auteur* » (Thiétart, 1999), considérant également que « *plus une information est émise fréquemment dans un système donné plus il est probable qu'elle caractérise un phénomène important pour ce système* »¹⁹⁵. En ce sens, une présence relativement forte d'occurrences sur une préoccupation donnée peut être interprétée comme revêtant un réel intérêt pour l'auteur.

§1 : Analyse globale de la « réponse RSE » : quel niveau d'implication responsable dans les discours des entreprises ?

Ce premier niveau, tente d'évaluer la « réponse RSE » globale de chaque entreprise sur chaque exercice étudié, soit 2006, 2007 et 2008, et enfin sur la période. Nous avons choisi l'expression « réponse RSE » pour traduire plusieurs aspects :

-le fait qu'à ce niveau, nous proposons une analyse tous supports confondus : il s'agit en effet d'une moyenne des résultats obtenus par entreprise pour le support rapport annuel, et pour le support dédié si celui-ci existe. Nous nous intéressons donc à la présence moyenne des thématiques fléchées dans notre référentiel au sein de cette ou de ces publications. Nous spécifierons cependant les entreprises ayant cette double stratégie de publication dans nos résultats pour davantage de lisibilité.

-par ailleurs, à ce niveau comme nous l'avons évoqué, nous nous intéresserons aux résultats obtenus par entreprise dans l'ensemble des dimensions du référentiel RSE que nous avons

¹⁹⁵ Attarça et Jacquot (2005).

construit, sans distinction entre les différentes thématiques. Notre référentiel RSE, comme nous l'avons déjà abordé en partie II, s'articulant autour des grandes thématiques de la responsabilité sociale de l'entreprise, l'évocation de termes ou d'expressions associées traduisant, à notre sens, une préoccupation générale en la matière.

Enfin, nous nous basons ici principalement sur la moyenne des occurrences pour 10000 mots du texte par entreprise, par année puis par période.

Nous observerons un niveau de détail plus important au fil des prochaines sections.

Les tableaux suivants synthétisent et classent de manière décroissante les résultats obtenus en proposant un classement par année, un classement global sur la période, ainsi qu'un taux de variation global et par entreprise. La moyenne et la médiane¹⁹⁶ ont également été calculées et nous ont permis une répartition des entreprises en trois groupes égaux de 10 entreprises.

Cette répartition en trois groupes, purement indicative et visant à faciliter la lecture des tableaux, peut être interprétée comme suit :

- le premier groupe (haut du tableau) pour les entreprises dont les résultats sont sensiblement au delà de la moyenne et de la médiane de l'échantillon
- le second groupe (milieu de tableau) pour les entreprises dont les résultats sont proches de la moyenne et de la médiane de l'échantillon
- le troisième groupe (bas de tableau) pour les entreprises dont les résultats sont inférieurs à la moyenne et à la médiane de l'échantillon

Dans une logique comparative, nous avons donc divisé notre échantillon de 30 entreprises en trois groupes égaux de 10 entreprises, dans un souhait de faciliter la lecture des résultats et des tableaux synthétiques.

¹⁹⁶ La médiane nous ayant semblé intéressante en complément de la moyenne, afin de retirer une éventuelle influence de valeurs trop extrêmes.

Tableau VII-4: Analyse globale de la réponse RSE. Résultats de l'analyse de contenu, classement par entreprise, par année, toutes entreprises confondues, supports rapports annuels et rapports DD, occurrences sur 10000 mots.

Classement toutes dimensions 2006		Classement toutes dimensions 2007		Classement toutes dimensions 2008		Classement global toutes dimensions		Taux de variation 2006-2008	
Entreprise	Occ./10000mots	Entreprise	Occ./10000mots	Entreprise	Occ./10000mots	Entreprise	Occ./10000mots	Entreprise	
PSA*	538	PSA*	452	Schneider Electric*	465	PSA*	480	Air Liquide	8%
Schneider Electric*	467	Schneider Electric*	443	PSA*	450	Schneider Electric*	458	Alcatel-Lucent	2%
Axa	452	Veolia Environnement*	427	Alcatel-Lucent*	442	Alcatel-Lucent*	431	Axa	-6%
Veolia Environnement*	451	France Télécom*	424	Axa	424	Veolia Environnement*	430	BNP Paribas	7%
Alcatel-Lucent*	434	Carrefour*	422	PPR*	420	Axa	428	Bouygues	12%
Danone*	423	Alcatel-Lucent*	416	Carrefour*	416	France Télécom*	416	Cap Gemini	-19%
Crédit Agricole	418	L'Oréal*	414	France Télécom*	414	Carrefour*	412	Carrefour	3%
France Télécom*	409	Axa	408	L'Oréal*	411	L'Oréal*	411	Crédit Agricole	-13%
PPR*	408	EDF*	396	Veolia Environnement	411	PPR*	401	Danone	-8%
L'Oréal*	407	Danone*	390	EDF*	390	EDF*	400	EADS	1%
Carrefour*	402	Crédit Agricole*	382	Danone*	389	EDF*	393	EDF	2%
EDF*	388	PPR*	374	BNP Paribas*	374	Crédit Agricole*	388	Essilor InL	-2%
Sanofi-Aventis*	369	Pemod-Ricard	372	Sanofi-Aventis*	372	Sanofi-Aventis*	374	France Télécom	1%
Pemod-Ricard	362	Sanofi-Aventis*	370	Air Liquide	370	BNP Paribas*	366	Lafarge	-2%
Total *	360	Air Liquide	366	Crédit Agricole*	366	Air Liquide	362	Lagardère	8%
BNP Paribas*	359	Total *	363	LVMH*	350	Total *	350	L'Oréal	1%
Lafarge*	352	BNP Paribas*	357	Renault	346	Lafarge*	347	LVMH	10%
Essilor InL*	346	LVMH*	355	Bouygues	355	Renault	345	Michelin	-4%
Vivendi*	346	Renault	350	Lafarge*	350	Vivendi*	344	Pemod-Ricard	-24%
Renault	341	Vivendi*	348	Essilor InL	348	LVMH*	338	PPR	3%
Air Liquide	339	Bouygues	346	Vivendi*	346	Pemod-Ricard	337	PSA	-16%
Michelin*	330	Lafarge*	344	Total *	344	Essilor InL*	337	Renault	1%
LVMH*	319	Michelin*	339	Saint-Gobain	339	Bouygues	325	Saint-Gobain	7%
Bouygues	309	Essilor InL	325	Michelin*	325	Michelin*	316	Sanofi-Aventis	4%
Saint-Gobain	304	Saint-Gobain	319	Vinci	294	Saint-Gobain	316	Schneider Electric	0%
Cap Gemini	294	EADS	272	Pemod-Ricard	272	Vinci	283	Société Générale	0%
Vinci	288	Cap Gemini	268	EADS	268	EADS	269	Total	-8%
EADS	266	Vinci	268	Société Générale	268	Cap Gemini	259	Veolia Environnement	-9%
Société Générale	258	Lagardère	262	Lagardère	262	Société Générale	258	Vinci	2%
Lagardère	239	Société Générale	259	Cap Gemini	259	Lagardère	253	Vivendi	-3%
moyenne :	366	moyenne :	361	moyenne :	358	moyenne :	362		
médiane :	360	médiane :	365	médiane :	356	médiane :	354		

Lecture des tableaux : Tableau « classement toutes dimensions 2006 » entreprise PSA : « On retrouve dans le rapport annuel et le rapport dédié de PSA pour l'exercice 2006 une moyenne de 538 occurrences pour 10000 mots référant à la RSE telle qu'elle a été définie dans notre référentiel ».

Tableau « taux de variation 2006-2008 » entreprise Air Liquide : « La moyenne des occurrences pour 10000 mots du texte dans les rapports annuels d'Air Liquide a augmenté de 8% entre 2006 et 2008 ».

Les résultats obtenus appellent tout d'abord à plusieurs constats :

-les résultats moyens sur la période 2006-2008, mais aussi les résultats par année, démontrent une relative hétérogénéité. En effet, les occurrences moyennes pour 10000 mots du texte vont de 253 pour Lagardère à 480 pour PSA, soit quasiment du simple au double.

-par ailleurs, on note une relative constance dans les positions adoptées. Ainsi, parmi les 10 entreprises les mieux classées, 7 d'entre elles l'ont été durant les trois années de l'étude.

-les entreprises publiant également un rapport dédié sont les plus nombreuses que les entreprises ayant choisi une publication intégrée à figurer dans les entreprises les mieux classées (8 sur 10 en 2006, 9 sur 10 en 2007 et 7 sur 10 en 2008 avaient aussi publié un rapport de développement durable). A contrario, les entreprises les moins bien classées n'ont le plus souvent pas publié de rapport dédié. Ce résultat, comme nous l'avons déjà évoqué, est plutôt logique, au vu des destinataires et objectifs distincts des deux supports. Nous reviendrons sur les implications des choix et l'interprétation des résultats obtenus dans les deux cas ultérieurement.

-notons cependant qu'Axa et Schneider Electric apparaissent comme particulièrement bien classées en publiant un rapport intégré. Avec un seul support et aucun support dédié, elles comptabilisent un nombre d'occurrences moyennes pour 10000 mots élevés comparativement aux autres entreprises de l'échantillon.

-les entreprises bien positionnées, présentant des occurrences moyennes relativement élevées, appartiennent à des secteurs d'activités distincts. Si l'on retrouve notamment les biens d'équipement, on note également que la distribution et les télécoms sont bien représentées, ainsi que les services financiers et assurances, l'automobile, l'agroalimentaire et les autres biens de consommation avec la pharmacie-cosmétiques. La présence de l'environnement avec Véolia Environnement est peu surprenante, le DD et la RSE intégrant fortement la dimension environnementale.

-On remarque l'absence, parmi les sociétés les mieux classées, des banques et du domaine de la construction.

Les entreprises les mieux classées sur la période analysée, telle que Schneider Electric, Axa, Véolia Environnement, PSA ou Crédit Agricole consacrent environ 400 mots sur 10000, soit 40 mots sur 1000 tous supports confondus à la thématique de notre référentiel. Considérant que, malgré nos efforts, le référentiel élaboré ne peut être exhaustif, et que le total des mots intègre l'ensemble des pronoms et articles et non seulement les idées clés, ce résultat est loin d'être faible.

Une hétérogénéité des résultats, une certaine constance des positions et une influence sectorielle dans les contenus semblent se dessiner à la lumière de ces données. Ces éléments seront cependant approfondis et mis en perspective lors des niveaux d'analyses suivants.

§2 : Analyse globale de la « réponse RSE » : quel impact du choix de publication ?

Ce second niveau va nous offrir la possibilité d'étudier les résultats globaux obtenus par entreprise selon la stratégie de publication retenue : rapport annuel et/ou rapport de développement durable. Sur chaque exercice étudié, soit 2006, 2007 et 2008, et enfin sur la période, nous mettrons en évidence les occurrences moyennes, toutes dimensions confondues, obtenues par l'entreprise dans chaque support. Cette distinction nous paraît essentielle : comme nous l'avons déjà évoqué, le choix n'est pas moindre, et la différence de publics et d'objectifs des deux supports nécessitent d'isoler les résultats obtenus pour chacun d'eux pour les entreprises ayant fait le choix d'un rapport dédié.

Par ailleurs, si l'on revient à l'obligation formulée par l'article 116 de la loi NRE, et élargie à la suite de la seconde phase du Grenelle de l'environnement, une intégration au sein du rapport « traditionnel » semble émerger davantage de l'esprit de la loi. De plus, le rapport annuel reste un document obligatoire, déposé et diffusé avant l'assemblée générale des actionnaires. Tout manquement étant susceptible d'aboutir à un recours ou à une mise en lumière des éléments manquants ou discutables, par les actionnaires¹⁹⁷ mais aussi par les autres parties prenantes.

Il nous semble donc essentiel de nous focaliser, dans un premier temps sur l'évocation de la RSE au sein de ce support, espace d'enjeux pour l'entreprise et pour les parties prenantes.

Par ailleurs, rappelons qu'une intégration forte de la thématique RSE au sein du rapport annuel peut être interprétée comme une volonté forte d'articulation de ces préoccupations responsables avec la stratégie globale.

Comme pour le niveau précédent, nous nous intéresserons ici aux résultats globaux sur la totalité des dimensions de notre référentiel RSE, dans une volonté d'étudier l'engagement « global » dans ces questions. Nous nous basons également sur l'indicateur des occurrences moyennes sur 10000 mots du texte, rapport annuel puis rapport DD distincts.

La logique de présentation des résultats synthétisés¹⁹⁸ reste identique à celle utilisée supra, un classement par année, puis pour la période, des résultats obtenus par entreprise par support. Une répartition des entreprises en trois groupes a également été effectuée pour faciliter la lecture des tableaux, sur la même base que précédemment.

A) Quelle intégration de la RSE dans les rapports annuels ?

Le rapport annuel est, comme nous avons déjà pu le souligner, une source privilégiée d'étude et d'évaluation de l'engagement responsable des entreprises (Igalens et Joras, 2002 ; Igalens, 2004 ; Persais, 2004), mais permet aussi le décryptage des représentations véhiculées par les dirigeants en terme de RSE (Attarça et Jacquot, 2005). Il semble par conséquent instructif de se pencher sur l'état et l'évolution des références faites à la RSE au sein de cette publication.

Les tableaux ci-dessous présentent le classement par ordre décroissant des occurrences moyennes (pour 10000 mots du texte) de mots et d'expressions faisant référence à la RSE au sein des rapports annuels par entreprise.

¹⁹⁷ Actionnaires citoyens ou actionnaires activistes par exemple.

¹⁹⁸ Résultats détaillés en annexes.

Tableau VII-5: Analyse globale des occurrences présentes au sein des rapports annuels. Résultats d'analyse de contenu, classement par entreprise, par année, toutes dimensions confondues, supports rapports annuels.

Classement toutes dimensions 2006		Classement toutes dimensions 2007		Classement toutes dimensions 2008		Classement global toutes dimensions		Taux de variation 2006-2008	
Entreprise	Occ./10000 mots	Entreprise	Occ./10000 mots	Entreprise	Occ./10000 mots	Entreprise	Occ./10000 mots		
Scheider Electric	467	Scheider Electric	443	Scheider Electric	465	Scheider Electric	458	Air Liquide	8%
Axa	452	PSA*	415	Axa	424	Axa	428	Alcatel-Lucent	0%
Veolia Environnement*	426	Axa	408	Veolia Environnement	411	Veolia Environnement	412	Axa	-6%
Crédit Agricole	418	Crédit Agricole*	402	PSA*	409	PSA*	402	BNP Paribas	6%
PSA*	381	Veolia Environnement*	400	EDF*	380	Crédit Agricole*	398	Bouygues	12%
France Télécom*	364	Pemod-Ricard	372	Crédit Agricole*	373	France Télécom*	364	Cap Gemini	-19%
Pemod-Ricard	362	EDF*	371	Air Liquide	366	EDF*	360	Carrefour	7%
Alcatel-Lucent*	350	France Télécom*	369	France Télécom*	359	Air Liquide	357	Crédit Agricole	-11%
Renault	341	Air Liquide	366	Alcatel-Lucent*	351	Renault	346	Danone	-3%
Air Liquide	339	Renault	350	Renault	346	Alcatel-Lucent*	339	EADS	1%
PPR*	330	Bouygues	346	Bouygues	345	Pemod-Ricard	337	EDF	16%
EDF*	328	BNP Paribas*	335	BNP Paribas*	342	BNP Paribas*	334	Essilor InL	6%
Danone*	325	Essilor InL	325	Essilor InL	338	Bouygues	333	France Télécom	-1%
BNP Paribas*	324	Saint-Gobain	319	Saint-Gobain	325	Essilor InL*	328	Lafarge	-5%
Essilor InL*	320	Alcatel-Lucent*	315	PPR*	317	Saint-Gobain	316	Lagardère	8%
L'Oréal*	316	Total *	314	Danone*	315	Danone*	314	L'Oréal	-6%
Bouygues	309	L'Oréal*	304	Carrefour*	312	L'Oréal*	306	LVMH	9%
Saint-Gobain	304	Danone*	302	L'Oréal*	298	Carrefour*	301	Michelin	-3%
Michelin*	303	LVMH*	301	Vinci	294	PPR*	300	Pemod-Ricard	-24%
Cap Gemini	294	Carrefour*	300	Michelin*	293	Michelin*	296	PPR	-4%
Carrefour*	292	Michelin*	293	LVMH*	293	Total *	294	PSA	7%
Vinci	288	Sanofi-Aventis*	273	Sanofi-Aventis*	291	LVMH*	288	Renault	1%
Total *	279	EADS	272	Total*	288	Vinci	283	Saint-Gobain	7%
Sanofi-Aventis*	275	Cap Gemini	268	Pemod-Ricard	276	Sanofi-Aventis*	280	Sanofi-Aventis	6%
LVMH*	270	Vinci	268	EADS	269	EADS	269	Scheider Electric	0%
EADS	266	Lagardère	262	Société Générale	259	Cap Gemini	266	Société Générale	0%
Lafarge*	258	Société Générale	259	Lagardère	258	Société Générale	259	Total	3%
Société Générale	258	PPR*	253	Lafarge*	244	Lagardère	253	Veolia Environnement	-4%
Vivendi*	243	Lafarge*	251	Cap Gemini	237	Lafarge*	251	Vinci	2%
Lagardère	239	Vivendi*	243	Vivendi*	235	Vivendi*	240	Vivendi	-3%
moyenne :	324	moyenne :	323	moyenne :	324	moyenne :	324		
médiane:	318	médiane :	315	médiane:	316	médiane:	315		
				Taux de variation global n 2006 à 2008					0%

Lecture des tableaux : Tableau « classement toutes dimensions 2006 » entreprise Schneider Electric : « On retrouve dans le rapport annuel de Schneider Electric pour l'exercice 2006 une moyenne de 467 occurrences pour 10000 mots référant à la RSE telle qu'elle a été définie dans notre référentiel ».

Tableau « taux de variation 2006-2008 » entreprise Air Liquide : « La moyenne des occurrences pour 10000 mots du texte dans les rapports annuels d'Air Liquide a augmenté de 8% entre 2006 et 2008 ».

Les résultats spécifiques aux rapports annuels amènent plusieurs réflexions :

-tout d'abord, soulignons à nouveau que les occurrences moyennes sont logiquement plus faibles que tous supports confondus, c'est-à-dire en incluant les rapports annuels.

-tout comme pour les résultats globaux, une relative hétérogénéité est à noter, bien que légèrement moins importante que tous supports confondus. Les occurrences moyennes, sur la période, varient entre 240 et 258 mots pour 10000. Ce constat confirme la marge de manœuvre laissée aux entreprises pour remplir cette obligation de publication d'éléments environnementaux, sociaux et sociétaux. En étudiant les écarts sur les trois années, il apparaît que ceux-ci restent relativement stables. Une étude sur de plus nombreuses années permettrait peut-être de mettre en évidence des effets de mimétisme ou de différenciation plus importants.

-les classements auxquels nous aboutissons nous montrent l'intérêt d'une telle démarche. Les différences entre les résultats tous supports confondus et les résultats intégrant uniquement les rapports annuels nous permettent en effet d' « isoler » l'effet « rapport dédié ». Ainsi, seules 6 entreprises sur 10 sont à la fois parmi les 10 mieux classées sur la période tous supports confondus et rapports annuels uniquement. Schneider Electric et Axa se retrouvent logiquement dans les deux classements, n'ayant pas publié de rapport dédié. Ces deux entreprises, comme nous l'avons déjà mentionné, se distinguent donc par le nombre moyen de références moyennes faites à la RSE dans leur rapport intégré. PSA, France Telecom et Alcatel-Lucent, Véolia Environnement, à nouveau bien placés dans l'échantillon, démontrent des références relativement plus importantes à la RSE dès le rapport annuel. Enfin, la focalisation sur le rapport annuel permet d'intégrer EDF, Air Liquide et Renault parmi les entreprises les mieux positionnées. Elles dénotent une intégration comparativement plus importante que le reste de l'échantillon des problématiques responsables dans leur rapport annuel.

-ces résultats montrent que les entreprises publiant un rapport de développement durable ne sont pas forcément les plus engagées dans le rapport annuel « classique », les entreprises les mieux classées étant indifféremment des entreprises ayant fait le choix du rapport intégré ou dédié. Il apparaît clairement que si la publication d'un rapport de développement durable dédié peut être un atout afin d'approfondir et/ou de compléter les informations développées dans le rapport annuel, le tout dans un support adapté à ce type de communication et à sphère de diffusion plus large, il ne présume en rien de l'engagement responsable de l'entreprise dans son rapport annuel. L'étude de ce dernier semble cependant fondamentale dans la mesure de l'engagement RSE, comme nous l'avons déjà évoqué.

-globalement, il semble que l'engagement RSE des entreprises et la stratégie de publication ne soient pas forcément liées : ainsi, Crédit Agricole, Véolia Environnement et Essilor conservent des positions assez proches d'une année sur l'autre en ayant modifié leurs choix, passant d'un rapport intégré à un rapport dédié et vice-versa.

-les entreprises les mieux classées semblent assez constantes au fil des trois années, 80% d'entre elles étant dans le haut du tableau de 2006 à 2008. Rappelons que globalement, les occurrences moyennes de notre échantillon sont très constantes, avec une moyenne de 324 mots pour 10000 au fil des trois années. L'utilisation d'une méthode identique pour les trois années nous permet cependant de constater certaines modifications. Beaucoup d'entreprises restent à des niveaux relativement proches durant ces trois années, les évolutions importantes étant plutôt rares.

Au-delà de l'hétérogénéité des supports, la constance des occurrences moyennes de notre échantillon (moyenne de 324 mots pour 10000 durant les trois exercices) et la relative stabilité des positions des entreprises semblent attester d'une maturation des positions RSE des entreprises, possibilité que nous approfondirons ultérieurement.

B) Quelle intégration de la RSE dans les rapports dédiés ?

Les rapports dédiés, dont la proportion reste quasi constante entre 2006 et 2008 pour notre échantillon, semblent constituer les supports les plus adaptés pour un discours ancré dans les préoccupations durables et responsables : environnement, salariés, société, gouvernance, parties prenantes et modalités de l'engagement responsable.

Cependant, la grande marge de manœuvre disposée par les entreprises en termes de contenus et de forme, le manque d'encadrement minimum de ces supports et le réel engagement formalisé par les entreprises restent difficiles à mesurer. Voyons si l'analyse de contenu quantitative que nous avons menée nous aide à mieux cerner les enjeux de ces outils en étudiant les références faites à la RSE et au DD au sein de ces rapports dédiés.

Les tableaux ci-dessous présentent les occurrences moyennes (pour 10000 mots du texte) de mots et d'expressions faisant référence à la RSE au sein des rapports dédiés des entreprises concernées¹⁹⁹.

La logique de présentation des résultats détaillés et la répartition des entreprises en groupe ayant été réalisées selon la même logique que précédemment, à la différence près que seules 15 entreprises étant concernées, les entreprises ont été regroupées par groupe de 5 selon leurs résultats.

¹⁹⁹ Ont été étudiés les rapports DD des entreprises ayant publié un rapport spécifique au long des trois années de notre analyse, 2006, 2007 et 2008, soit 15 entreprises.

Lecture des tableaux : Tableau « classement toutes dimensions 2006 » entreprise PSA: « On retrouve dans le rapport DD de PSA pour l'exercice 2006 une moyenne de 696 occurrences pour 10000 mots référant à la RSE telle qu'elle a été définie dans notre référentiel ».

Tableau « taux de variation 2006-2008 » entreprise Alcatel-Lucent : « La moyenne des occurrences pour 10000 mots du texte dans les rapports annuels d'Alcatel-lucent a augmenté de 3% entre 2006 et 2008).

Les résultats issus de notre analyse des rapports développement durable induisent plusieurs conclusions :

-Logiquement, il apparaît que les rapports dédiés contiennent davantage de références faites à la RSE que les rapports annuels. Cet aspect est comme nous l'avons déjà souligné, compréhensible et peu surprenant. Le rapport dédié confirme sa qualité de support spécifique, permettant un plus gros approfondissement sur les préoccupations responsables et durables.

En moyenne, pour notre échantillon et pour la globalité de la période, les rapports annuels contiennent 324 références (pour 1000 mots) à la RSE alors qu'on en retrouve près de 461 pour les rapports annuels dédiés. On retrouve cette tendance pour l'ensemble des entreprises ayant publié un rapport dédié au fil des trois années, qui aborde logiquement davantage la question dans ce support que dans le rapport annuel. On notera par exemple qu'on retrouvait, sur la base de notre référentiel RSE, 381 occurrences pour 10000 mots dans le rapport annuel de PSA pour 2006, pour près de 696 au sein du rapport dédié de la même année.

-On note cependant une légère baisse de la moyenne globale des occurrences. Entre 2006 et 2008, les occurrences moyennes relatives aux thématiques de la RSE ont baissé de près de 3% dans le support dédié. Plusieurs hypothèses peuvent être mobilisées pour expliquer cette baisse, et notamment l'évolution dans le type de parution et le contenu des rapports²⁰⁰. Comme nous l'avons déjà souligné, les entreprises jouissent d'une marge de manœuvre importante pour la réalisation de leur support dédié. Le type de rapports, les intitulés choisis, le contenu ou encore le rythme de parution sont donc laissés à la discrétion de l'entreprise qui peut donner à cet outil différentes formes. Par ailleurs, le travail de mise en place puis de suivi d'indicateurs sur les divers aspects de la RSE reste un travail complexe, nécessitant la mise en place de systèmes d'informations compétents et le travail de personnels qualifiés. Ceci

²⁰⁰ Il serait également intéressant d'étudier l'évolution des termes employés et du type de références utilisées.

explique certainement le choix fait par plusieurs entreprises, telles que Michelin par exemple, publient au cours de certaines années des « mises à jour » et non des rapports complets chaque année. Cette variation de type de support engendre forcément une évolution des résultats moyens. Davantage de standardisation dans la présentation et le contenu de ces supports permettraient peut-être davantage de lisibilité ainsi que davantage de stabilité dans ces résultats. Notons néanmoins que cette évolution (-3%) reste peu importante

-En moyenne, les occurrences relatives à la RSE dans les supports dédiés de notre échantillon varient de 360 à 559 pour 10000 mots environ, soit comme pour les rapports annuels une variation de près de 200 occurrences pour 10000 mots environ. Cette différence entre les entreprises les mieux évaluées et celles les moins bien positionnées dans le classement atteste de la variété des contenus étudiés, même au sein de supports de même nature.

-Malgré ces évolutions, de manière globale les positions des entreprises dans le classement restent plutôt constantes au fil des trois années étudiées. La plupart des entreprises bien situées par rapport au reste de l'échantillon (haut du tableau), moyennement situées (milieu de tableau) ou moins bien situées (bas du tableau) conservent le même niveau de résultat pour 80% d'entre elles au cours des trois années.

Les rapports dédiés comportent logiquement plus de références à la RSE et au DD. La palette de choix de publications et de contenus, certainement plus large que pour le rapport annuel, engendre des résultats légèrement plus variables. Cependant, de manière globale les entreprises conservent leurs positions. On notera qu'au cours de la période étudiée, PSA, Alcatel-Lucent, Carrefour, l'Oréal et PPR sont les plus favorablement évaluées. Parmi ces entreprises, seules PSA et Alcatel-Lucent apparaissent comme les mieux notées également sur leur rapport annuel. Dans ces cas, le rapport dédié semble intervenir comme un prolongement de l'engagement préalablement énoncé et développé dans le rapport annuel.

Les autres groupes, à savoir PPR, l'Oréal et Carrefour présentent des résultats moyens en termes de rapports annuels. La publication d'un support spécifique apparaît alors davantage comme une nécessité d'élargir la démarche, peut-être abordée plus synthétiquement au sein du rapport annuel.

C) Rapport intégré ou dédié : quelles conséquences en termes de préoccupations RSE dans les discours ?

Au regard de notre analyse de contenu, purement quantitative ici, il apparaît que les liens entre publication de supports dédiés ou intégrés et présence de préoccupations RSE ou durables soient complexes.

Certaines entreprises, telles que PSA ou Alcatel-Lucent, démontrent déjà une présence quantitativement plus forte de références RSE que les autres entreprises de leur échantillon, sur la base de notre référentiel. Ces mêmes entreprises se distinguent également dans leur support dédié.

Pour d'autres, plus moyennement positionnées, le rapport dédié apparaît comme l'outil et l'espace nécessaire de déploiement de la démarche responsable, davantage en largeur et en détail que dans le seul rapport.

Si la présence plus importante d'occurrences au sein du support dédié que du rapport annuel est logique, les résultats obtenus au sein des rapports dédiés doivent être, à notre sens, davantage nuancés.

Le manque de standardisation et la liberté de contenu, de forme, et d'année de publication, même si les entreprises semblent avoir choisi leur « format » au fil des années, rend la comparaison et l'étude qualitative de ces supports délicate. Nous avons par ailleurs déjà fait mention de la grande variété de publications « autres », ne faisant pas figure de rapport mais néanmoins intégrées dans les publications durables ou responsables des groupes. Quelle place laisser à ces supports parfois difficiles à classer ?

Par ailleurs, un élément fondamental doit, à notre sens, être intégré dans l'étude des supports dédiés versus rapports annuels : c'est l'implication de ce choix en termes de présentation et de dépôt. Si le rapport classique est une publication obligatoire et annuelle de l'entreprise, diffusée au préalable aux actionnaires, ce type d'obligation n'est pas de mise pour les rapports dédiés.

Par ailleurs, la logique originelle du développement durable et de la RSE est précisément l'adéquation des impératifs économiques, sociaux et environnementaux. Une articulation dans la stratégie globale de l'entreprise semble une condition *sine qua non* à la pérennité et à la

sincérité de la démarche. Une intégration forte dans le rapport annuel symbolise en ce sens, une volonté d'implication supplémentaire.

Bien qu'intéressant par le détail et l'approfondissement qu'ils proposent, les rapports dédiés ne doivent pas éluder l'importance d'une présence forte au sein de la publication traditionnelle qu'est le rapport annuel. En ce sens, la distinction que nous avons faite entre les deux supports nous semble nécessaire et utile.

Les paragraphes suivants vont nous permettre de nous intéresser à l'orientation thématique des contenus : quelle dimension de la RSE est davantage favorisée au sein des rapports ?

§3 : Analyse de l'orientation thématique des contenus : de quelle RSE parle-t-on ?

Ce troisième niveau d'analyse de nos résultats vise à entrer davantage dans le détail des occurrences relevées. La RSE, comme nous l'avons évoqué au sein de notre revue de littérature, est un concept très large, cette caractéristique s'appliquant également au concept proche de développement durable. En ce sens, il semble indispensable d'étudier davantage l'orientation des contenus diffusés par les entreprises. Celles-ci démontrent-elles une plus grande attention vers les enjeux liés à la gouvernance, aux parties prenantes, environnementaux, sociaux ou sociétaux ? Accompagnent-elles leurs discours de références aux outils d'encadrement et d'aide au management de la RSE ?

Rappelons que notre référentiel, présenté en détail au sein de la partie II, a articulé le concept de RSE autour de 6 axes : la gouvernance d'entreprise, la prise en compte des enjeux environnementaux, sociaux, sociétaux, les références aux parties prenantes, enfin la promotion d'une vision de la RSE et les références faites aux outils d'encadrement et d'aide à au management de la RSE.

Comme cela a déjà pu être souligné, ce référentiel, élaboré progressivement à l'aide de recherches documentaires, de revue de littérature et d'étude d'outils spécifiques sur la RSE, a également été éprouvé au fil de plusieurs recherches.

Par année, et par période, nous nous intéresserons aux priorités ressortant des discours publiés par les entreprises dans leur rapport annuel et rapport de développement durable. En nous basant sur les deux indicateurs précédemment, les occurrences relatives, ou poids dans les occurrences totales, et les occurrences pour 10000 mots du texte. Ces deux indicateurs seront conjointement utilisés au sein de cette sous-partie du fait de leur éclairage complémentaire.

Les occurrences relatives (ou poids parmi les occurrences totales): nous révélant, par entreprise mais aussi pour la globalité de notre échantillon, la part des occurrences totales consacrée à chaque dimension de notre référentiel alors que les occurrences sur 10000 mots, nous permettront de savoir quelle proportion du texte est consacrée aux différentes thématiques de la RSE. Pour ce dernier indicateur, nous nous intéresserons tout particulièrement aux trois dimensions « phares » de la RSE : l'environnement, le social et le sociétal, complétées de la dimension relative à la vision et à la formalisation de l'implication responsable.

Nous tenterons par cette analyse de ressortir les grandes priorités des discours, en nous basant sur les occurrences relevées. Cette étape, nous permettra également de nous interroger, dans notre dernier niveau d'analyse, à l'influence des secteurs d'activités sur l'orientation des discours.

Les conclusions que nous ressortirons de cette analyse par dimensions seront distinguées en deux parties : les priorités thématiques du discours RSE d'une part, la représentation des principales sphères de la RSE dans les textes complets de l'autre. Précisons que pour cette analyse, dans un souci de lisibilité nous avons fait le choix de nous focaliser sur les publications portant sur l'exercice 2008, le plus récent dans notre analyse.

Précisons pourquoi nous utilisons l'expression de « discours RSE » dans cette première sous-partie. L'expression « discours RSE » réfère ici aux occurrences globales faites à la RSE dans les textes étudiés, à savoir rapports annuels et rapport développement durable de l'année 2008 ici. Il signifie que dans cette première phase, nous nous intéresserons au poids de chaque dimension parmi les occurrences totales obtenues par l'entreprise, autrement dit aux occurrences relatives.

Cet indicateur nous permet d'étudier la part de chaque dimension de la RSE dans le total des références faites à la RSE, selon notre référentiel. Le soin apporté à l'élaboration de notre référentiel et les multiples étapes ayant conduit à sa finalisation, l'homogénéité des dimensions étudiées ainsi que l'utilisation d'un outil unique pour l'ensemble des entreprises de notre échantillon pendant la période considérée permettant des perspectives comparatives intéressantes.

Nous nous intéressons donc ici aux poids respectifs des différentes dimensions parmi les occurrences globales recensées, de manière globale puis pour chaque entreprise, sur la période avec un focus particulier sur l'année 2008 tous supports confondus. Revenons dans un premier temps sur le poids des différentes dimensions de notre référentiel pour notre échantillon selon le type de publication.

A) Quelles tendances thématiques dans les rapports annuels et dédiés de 2008 ?

Comme nous l'avons évoqué page 284, une partie importante des occurrences totales des supports étudiés est consacrée aux dimensions gouvernance et référence aux parties prenantes, puis à la dimension sociale et enfin aux dimensions environnementale, sociétale et relative à la vision et la formalisation des engagements responsables.

Une étude de la répartition des occurrences dans les textes de notre échantillon pour l'année 2008 semble instructive afin de mieux cerner les grandes thématiques du discours RSE et les dimensions favorisées dans celui-ci à un niveau global. Ces éléments devraient nous permettre de mieux cerner le concept de RSE tel qu'il est véhiculé par les grandes entreprises au travers de leurs publications.

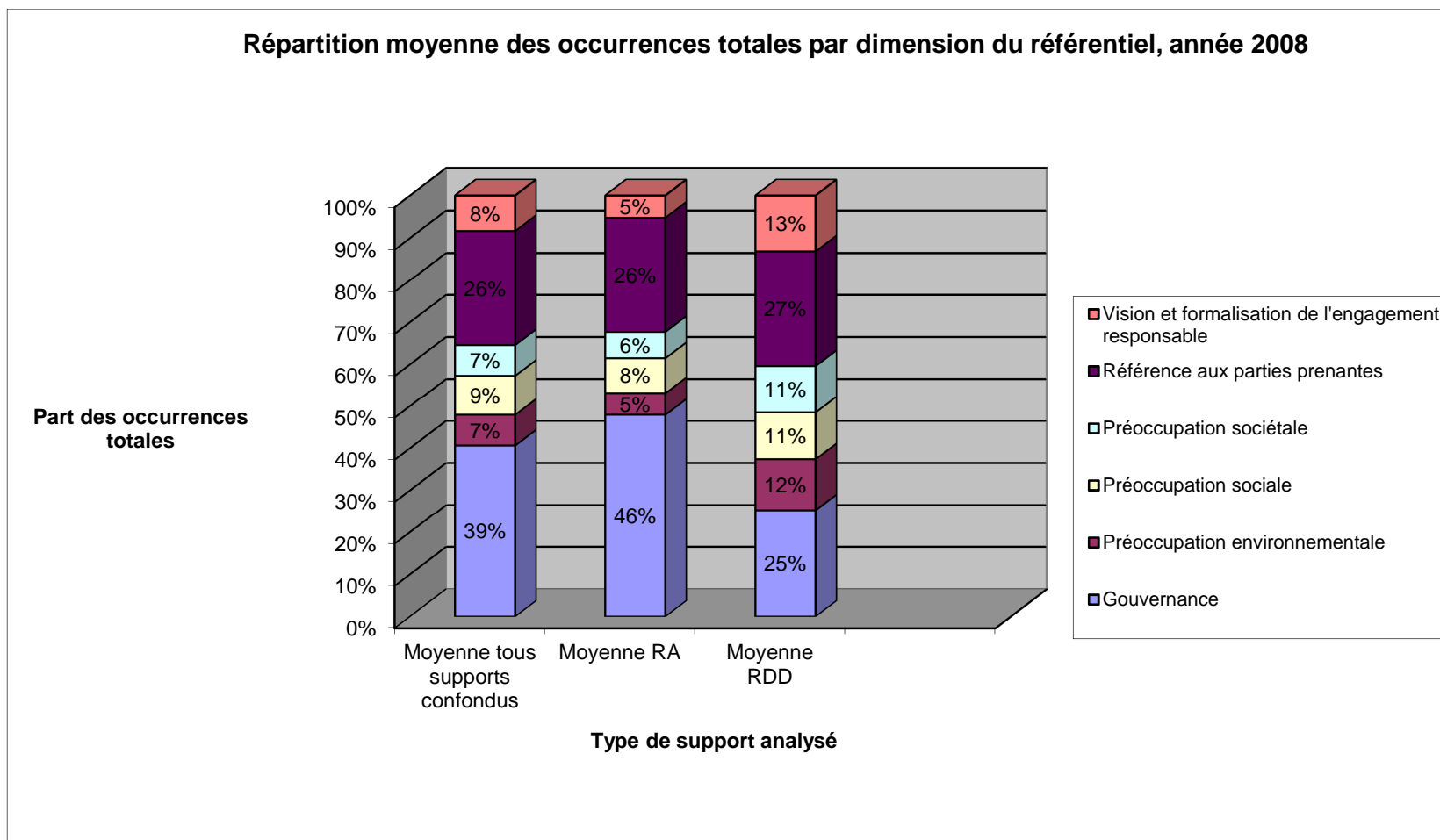


Figure VII-11: Répartition moyenne des occurrences totales par dimension de notre référentiel RSE, pour l'échantillon, publications de l'année 2008

Lecture du graphique : Graphique « Répartition moyenne des occurrences totales par dimension, pour l'échantillon, publications de l'année 2008 » : « En moyenne, dans les rapports annuels de notre échantillon sur l'exercice 2008, 46% des occurrences réfèrent à la dimension gouvernance de notre référentiel, 5% à la préoccupation environnementale...etc. ».

Il est important de souligner, tout d'abord, que les rapports dédiés font état d'une répartition plus équitable des occurrences entre les diverses dimensions.

Comme nous l'avons déjà évoqué, une prédominance des dimensions relatives à la gouvernance et aux parties prenantes est à noter²⁰¹. Logiquement, la représentation privilégiée de la thématique « gouvernance », plus forte pour les supports rapports annuels, l'est moins dans les rapports développement durable.

Il est logique de retrouver cette prédominance au sein des supports « classiques », traditionnellement consacrés à la diffusion d'informations stratégiques, financières et relatives à cette notion de gouvernance. Il n'est pas surprenant de la retrouver en bonne position également dans les rapports dédiés : la dimension « gouvernance » s'intéresse également aux aspects de management et de stratégie, ou encore à la logique de site et d'organisation de la structure de l'entreprise (mention du sièges, des filiales, des sites...). Il est donc logique que cette dimension contribue de manière importante aux occurrences totales et ce, quel que soit le support.

La référence aux parties prenantes représente près d'un quart des occurrences totales en moyenne, quel que soit le support. Il apparaît que les parties prenantes soient bien représentées dans les publications des entreprises. Les paragraphes suivant nous permettront d'en savoir davantage sur les parties prenantes citées, et de nous interroger sur une éventuelle promotion de la vision partenariale dans les discours.

Concernant les autres préoccupations, si la dimension sociale semble davantage représentée au sein des rapports annuels de 2008, les rapports dédiés démontrent une intégration plus équitable des préoccupations environnementales, sociales et sociétales, avec des références aux modalités de leur engagement responsable plus importantes.

²⁰¹ Une étude exploratoire menée en 2005 sur les supports de 2004 montrait déjà cette prédominance. (Pastore, 2005).

Les paragraphes suivants vont nous permettre d'étudier plus en profondeur les questions évoquées prioritairement dans les discours des entreprises, dimension par dimension. Nous nous intéresserons ensuite aux cas plus précis de trois entreprises de notre échantillon.

B) Quelles priorités thématiques des discours RSE pour les entreprises du CAC40 ?

Cette sous-partie va nous permettre d'étudier avec davantage d'attention les publications par entreprise. Après nous être intéressés aux orientations thématiques globales des discours de notre échantillon, l'étude à un niveau plus détaillé des résultats par entreprise est nécessaire.

En conservant notre indicateur d' « occurrences relatives », complété ultérieurement des occurrences sur 10000 mots, nous allons étudier quelles orientations les entreprises de notre échantillon ont donné à leurs discours. Sur la base de notre référentiel, nous allons mettre en évidence, pour les différentes entreprises, les thèmes prioritairement abordés.

Rappelons que nous avons défini, par le biais de notre référentiel, six dimensions ou thématiques définissant la RSE : 1/ la préoccupation environnementale, 2/ la préoccupation sociale, 3/ la préoccupation sociétale, 4/ les références aux parties prenantes, 5/ la gouvernance d'entreprise, et enfin 6/ la vision et formalisation de l'engagement responsable.

Tout comme pour l'analyse thématique globale des discours de notre échantillon, nous faisons le choix ici de nous intéresser à la « réponse RSE » fournie en 2008, que celle-ci soit constituée du rapport annuel seul ou complétée du rapport dédié le cas échéant.

Le tableau suivant synthétise les résultats en termes d'occurrences relatives obtenues par les entreprises de notre échantillon à la suite de l'analyse de contenu des supports publiés en 2008²⁰².

²⁰² Les résultats détaillés et pour l'ensemble de la période considérée sont disponibles en annexes.

Entreprise	Support	Gouv.	Envt	Social	Sociétal	PP	Vision et form.	Ctrl
		Occ. Rel.	Occ. Rel.	Occ. Rel.	Occ. Rel.	Occ. Rel.	Occ. Rel.	Ctrl Occ. Rel.
Air Liquide	RA	36,02%	9,99%	8,80%	6,32%	34,37%	4,49%	100%
Alcatel-Lucent	RARDD	26,62%	5,07%	10,48%	10,51%	36,80%	10,52%	100%
Axa	RA	28,50%	4,50%	12,37%	7,13%	36,77%	10,73%	100%
BNP Paribas	RARDD	28,85%	2,27%	13,74%	10,62%	33,35%	11,16%	100%
Bouygues	RA	52,35%	2,80%	8,25%	6,28%	20,65%	9,66%	100%
Cap Gemini	RA	39,22%	0,88%	11,60%	5,30%	42,37%	0,63%	100%
Carrefour	RARDD	41,27%	5,34%	8,99%	9,37%	26,27%	8,75%	100%
Crédit Agricole	RARDD	47,92%	1,85%	6,85%	5,95%	25,67%	11,76%	100%
Danone	RARDD	40,59%	8,64%	11,33%	7,63%	24,80%	7,01%	100%
EADS	RA	57,63%	1,95%	6,47%	3,84%	25,02%	5,10%	100%
EDF	RARDD	28,23%	22,24%	8,18%	5,24%	25,93%	10,17%	100%
Essilor InL	RA	52,75%	0,65%	6,47%	6,80%	30,10%	3,24%	100%
France Télécom	RARDD	29,66%	7,04%	6,76%	10,03%	36,90%	9,61%	100%
Lafarge	RARDD	48,01%	8,15%	9,14%	3,36%	21,29%	10,05%	100%
Lagardère	RA	55,15%	2,07%	11,65%	6,23%	18,45%	6,46%	100%
L'Oréal	RARDD	42,15%	8,00%	9,08%	8,31%	21,62%	10,83%	100%
LVMH	RARDD	33,46%	16,13%	10,22%	7,09%	20,95%	12,15%	100%
Michelin	RARDD	39,87%	9,57%	9,98%	8,45%	26,72%	5,41%	100%
Pernod-Ricard	RA	53,74%	6,76%	7,84%	5,24%	20,12%	6,30%	100%
PPR	RARDD	25,32%	5,69%	13,49%	12,76%	31,05%	11,69%	100%
PSA	RARDD	29,28%	12,49%	12,20%	10,01%	19,68%	16,34%	100%
Renault	RA	43,81%	4,19%	3,63%	10,23%	35,26%	2,88%	100%
Saint Gobain	RA	56,67%	7,49%	11,50%	3,66%	16,00%	4,68%	100%
Sanofi-Aventis	RARDD	37,48%	4,62%	11,09%	10,94%	26,65%	9,22%	100%
Schneider Electric	RA	30,82%	6,56%	9,34%	8,85%	31,64%	12,79%	100%
Société Générale	RA	66,94%	1,22%	7,86%	4,31%	15,42%	4,25%	100%
Total	RARDD	32,71%	16,70%	9,78%	8,82%	26,01%	5,97%	100%
Veolia Environnement	RARDD	23,52%	23,21%	10,04%	8,19%	21,90%	13,14%	100%
Vinci	RA	62,56%	2,83%	8,16%	5,33%	16,20%	4,92%	100%
Vivendi	RARDD	49,75%	1,29%	8,32%	8,19%	21,92%	10,53%	100%

Tableau VII-7: Tableau récapitulatif des occurrences relatives obtenues pour chaque entreprise de l'échantillon sur chaque dimension du référentiel après analyse du ou des support(s) publié(s) en 2008.

Lecture du tableau : Tableau « tableau récapitulatif des occurrences relatives obtenues pour chaque entreprise de l'échantillon sur chaque dimension du référentiel après analyse du ou des support(s) publié(s) en 2008 » : parmi les occurrences totales relevées dans le rapport annuel²⁰³ publié par Air Liquide au titre de l'année 2008 sur les préoccupations RSE²⁰⁴, 36,02% d'entre elles relèvent de la dimension gouvernance, 34,37% de la prise en compte des parties prenantes, 9,99% de la préoccupation environnementale, 8,80% de la préoccupation sociale, 6,32% de la préoccupation sociétale et enfin seulement 4,49% de la dimension relative à la vision et à la formalisation de l'engagement responsable.

Ce tableau récapitulatif des occurrences relatives par dimension de la RSE et par entreprise, pour l'année 2008, nous permet de préciser la « réponse RSE » telle qu'elle est proposée dans les supports de publication.

De manière globale, voici les tendances d'orientation thématique se dessinant avec ses résultats. Par ordre décroissant, les dimensions de la RSE retrouvées dans les discours sont tout d'abord la gouvernance (se retrouvant en première position pour 23 entreprises sur 30), ensuite la prise en compte des parties prenantes (en seconde position pour 22 entreprises sur 30), en troisième et quatrième position on va notamment retrouver la préoccupation sociale et la vision et formalisation de la RSE. Viennent ensuite la préoccupation sociétale (apparaissant en cinquième position pour 13 entreprises sur 30) puis environnementale (en sixième position pour 16 entreprises sur 30).

Au regard de ces résultats, il apparaît que :

- le rôle et les destinataires traditionnels du rapport annuel expliquent logiquement son empreinte « gouvernance » sein des discours,
- la prise en compte des parties prenantes est globalement très présente au sein des publications, nous approfondirons les groupes les plus fréquemment cités,

²⁰³ Pour les entreprises ayant publié un rapport annuel complété d'un rapport dédié en 2008, le pourcentage d'occurrences relatives correspond à la moyenne entre le pourcentage correspondant du rapport annuel et celui du rapport dédié. Les résultats distinguant le type de publication sont disponibles en annexes.

²⁰⁴ Sur la base de notre référentiel.

-la préoccupation sociale (au sens strict) est globalement davantage présente au sein des rapports que les dimensions sociétales et environnementales. La tradition du bilan social pouvant, comme nous l'avons déjà abordé, représenter une piste d'explication à cette intégration, ainsi qu'un point de départ pour l'entreprise.

-la dimension relative à la vision et la formalisation de la RSE semble témoigner de références croissantes aux outils d'encadrement et de formalisation de la RSE. Comme nous l'aborderons davantage ultérieurement, les références aux outils de type soft law ou hard law éclairant la conception de la RSE promue par l'entreprise.

-la dimension sociétale est globalement moins présente quantitativement que les autres dimensions, apparaissant en cinquième ou sixième position (sur six dimensions) pour deux tiers des entreprises. Si aujourd'hui la prise en compte des ONG, le souci des générations futures ou encore les grandes causes humanitaires apparaissent comme logiquement liées à une démarche de Responsabilité Sociale d'Entreprise, il s'agit d'une dimension moins traditionnellement incluse dans ces supports. Par ailleurs, comme nous l'approfondirons ultérieurement, une vision française ou européenne continentale de la RSE semble davantage se conforter dans une RSE intégrative, liées directement aux activités de l'entreprise, ce qui n'est pas le cas dans une acception anglo-saxonne en accord avec les principes de communauté, de solidarité ou de bienfaisance. Cette dimension sociétale est peut-être moins aisément intégrée de manière conséquente dans les discours des entreprises françaises, bien qu'elle reste présente.

-la dimension environnementale, témoigne d'une prise en compte assez hétérogène par les entreprises, notamment du fait d'enjeux sectoriels comme nous le développerons ultérieurement. Occupant logiquement une forte place chez Véolia Environnement, elle apparaît comme dernier enjeu en termes de présence quantitative pour plus de la moitié des entreprises étudiées sur la base de notre référentiel.

Cet indicateur d'occurrences relatives nous apporte un éclairage nécessaire. Il nous indique, finalement, quelle responsabilité sociale les entreprises évoquent dans leurs discours. L'étude des pourcentages d'occurrences correspondant à l'une ou l'autre des thématiques démontre à nouveau la complexité de la RSE : concept large et flou, aux multiples facettes. Si les entreprises opèrent des choix de publication et de contenu parfois différents, de grandes orientations thématiques se dessinent. L'importance de la dimension gouvernance, mais aussi de la prise en compte des parties prenantes étant évidente au regard des résultats obtenus.

Si, comme nous l'avons déjà souligné, les rapports dédiés offrent souvent un contenu plus équilibré entre les différentes thématiques, un impact sectoriel, que nous approfondirons ultérieurement, semble en effet dessiner les priorités des discours.

Les choix thématiques des « Leaders » au regard de notre analyse de contenu

Si nous complétons cet indicateur des occurrences relatives par celui, déjà utilisé des occurrences sur 10000 mots, nous pouvons étudier avec davantage de détail l'orientation thématique des entreprises de notre échantillon.

Notre analyse de contenu nous permet d'aboutir à un classement des entreprises, par année, par support, et selon les résultats d'analyse de contenu. Comme nous l'avons déjà évoqué, une répartition en trois groupes complétée par le calcul des moyennes et médianes nous permet d'aboutir à 12 classements²⁰⁵ :

Un classement décroissant des résultats d'analyse de contenu par année (2006, 2007 et 2008) et pour la période considérée, des rapports annuels uniquement

Un classement décroissant des résultats d'analyse de contenu par année (2006, 2007 et 2008) et pour la période considérée, des rapports dédiés uniquement

Un classement décroissant des résultats d'analyse de contenu par année (2006, 2007 et 2008) et pour la période considérée, pour la réponse RSE globale, à savoir la moyenne des résultats obtenus lors de l'analyse du rapport annuel et rapport dédié si présent.

²⁰⁵ L'ensemble des classements étant disponibles en annexe.

Intéressons-nous au classement de l'année 2008 intégrant le rapport dédié si existant.

Classement toutes dimensions 2008	
Entreprise	Occ./10000mots
Scheider Electric	465
PSA*	450
Alcatel-Lucent*	442
Axa	424
PPR*	420
Carrefour*	416
France Télécom*	415
L'Oréal*	411
Veolia Environnement	411
EDF*	394
Danone*	389
BNP Paribas*	384
Sanofi-Aventis*	382
Air Liquide	366
Crédit Agricole*	362
LVMH*	350
Renault	346
Bouygues	345
Lafarge*	344
Essilor InL	338

Vivendi*	334
Total *	330
Saint-Gobain	325
Michelin*	316
Vinci	294
Pernod-Ricard	276
EADS	269
Société Générale	259
Lagardère	258
Cap Gemini	237
moyenne :	358
médiane :	356

Tableaux VII-8: Classement des entreprises par ordre décroissant d'occurrences pour 10000 mots tous supports confondus, année 2008

Lecture du tableau : « Classement toutes dimensions 2008 » : En 2008, Schneider Electric arrive en tête de notre classement avec 465 mots sur 10000 mots correspondant aux préoccupations RSE au sein de son rapport annuel, l'absence d'astérisque nous indiquant que l'entreprise obtient ce résultat sur l'analyse de son rapport annuel seul, n'ayant pas publié de rapport dédié.

Lecture du tableau : « Classement toutes dimensions global » : pendant la période 2006-2008, PSA arrive en tête de notre classement avec le nombre de références à la RSE le plus élevé sur 10000 mots. Notons que l'entreprise a publié au minimum une fois pendant les trois années un rapport dédié comme l'indique l'astérisque.

Ce classement met en évidence de manière synthétique les résultats quantitatifs agrégés de notre analyse de contenu. Ils soulignent les résultats obtenus en matière d'occurrences sur 10000 mots par les entreprises de notre échantillon pendant l'une des années étudiées, à savoir 2008.

Sur la base de notre analyse de contenu et en partant du postulat inhérentes à ce type de méthodologie, nous considérons qu'une présence répétée de certaines préoccupations au sein d'un discours donne des indications sur les intérêts de son ou de ses auteur(s). En ce sens, plus une préoccupation est présente dans un discours, et plus on peut considérer que son auteur témoigne de l'intérêt à la question.

Au regard du référentiel construit, testé et enrichi, ayant servi de filtre pour l'ensemble des 140 rapports étudiés, et à la lumière des résultats obtenus il apparaît que les entreprises situées en tête de classement présentes des références plus fréquentes à cette thématique.

Les choix thématiques de PSA et Schneider Electric, respectivement en première et deuxième place sur la période considérée, sont intéressants à explorer, chaque entreprise ayant de plus fait un choix de publication complémentaire ou intégré. Il semble alors instructif de s'attarder sur la répartition des occurrences dans les diverses dimensions de notre référentiel chez ce que nous pourrions appeler « les Leaders » au regard de cette analyse de contenu.

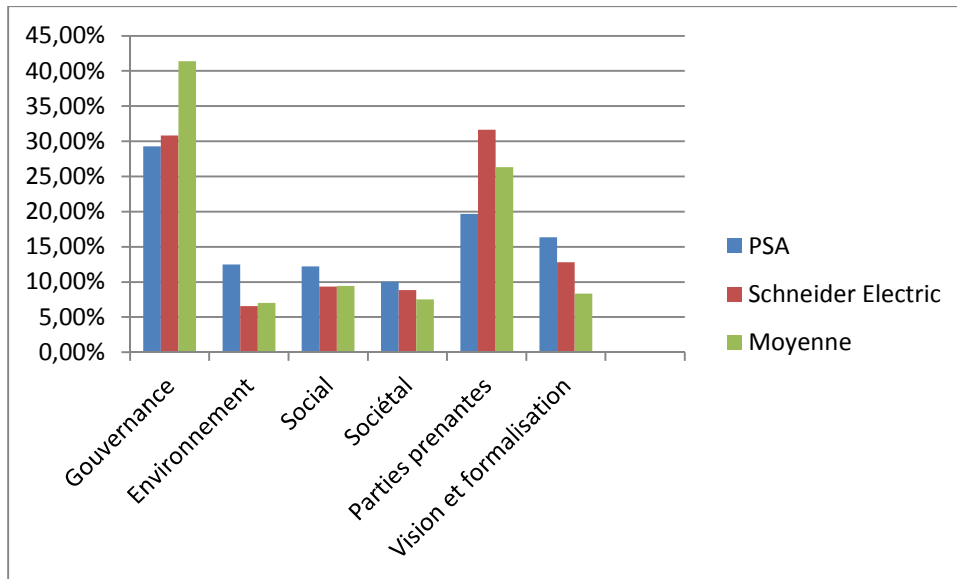


Figure VII-12: Répartition des occurrences relatives par thématiques de PSA et Schneider Electric pour l'année 2008

Comparativement à la moyenne, il apparaît que les deux entreprises dont les publications sont les mieux placées au regard de notre analyse affichent des contenus plus équilibrés. La thématique de gouvernance semble moins « écrasante », même pour Schneider Electric qui n'a pas publié de rapport dédié. Les références aux démarches de vision et formalisation de la RSE sont sensiblement plus présentes ainsi que les préoccupations sociétales. Pour PSA, qui a complété sa publication annuelle classique par un support ad hoc, on remarque également une présence plus importante aux références environnementales et sociales.

De manière globale, il apparaît que les entreprises les mieux placées au regard de l'analyse de contenu générale, et qui présentent un engagement quantitatif important au regard de notre démarche, diffusent des discours plus équilibrés et intégrant davantage les différentes sphères de la RSE. Par ailleurs, les mentions plus fréquentes de leur vision de la RSE ainsi que de dispositifs de formalisation de la RSE sont susceptibles d'indiquer une adoption plus concrète de la démarche au sein de l'entreprise.

Le prochain chapitre nous permettra d'étudier les résultats de l'analyse de contenu en perspective avec les hypothèses formulées. L'implication RSE des entreprises se conforte-t-elle au fil des années étudiées ? L'appartenance à un secteur d'activité donné influence-t-elle la fréquence des préoccupations RSE évoquées au sein des rapports, ainsi que leur orientation thématique ? Un socle commun de conception de la RSE se dégage-t-il des discours ? La culture d'entreprise et le profil du dirigeant sont-ils des facteurs explicatifs des choix opérés en matière de discours RSE ?

**CHAPITRE VIII : LES FACTEURS
POTENTIELLEMENT EXPLICATIFS DES
STRATEGIES ADOPTEES PAR LES ENTREPRISES DU
CAC 40 : RESULTATS ET ANALYSES**

Ce dernier chapitre vise à étudier les résultats d'analyse de contenu à la lumière des hypothèses de recherche. Les indicateurs agrégés et calculés par entreprise, secteur et année permettent-ils de conforter les propositions formulées ?

Chacun des facteurs d'influence possibles des stratégies RSE sera mis en perspective avec les contenus publiés par celles-ci. La première section sera consacrée à notre premier groupe d'hypothèses, s'intéressant aux stratégies RSE à proprement parler, à savoir les typologies de stratégies RSE adoptées mais aussi leur évolution dans le temps. La seconde section nous permet d'éclairer les facteurs susceptibles d'influencer les stratégies adoptées, à savoir le 1/ secteur d'activité, 2/ la conception culturelle de la RSE, et enfin 3/ le profil du dirigeant.

<p>Groupe 1 : les stratégies RSE et leur évolution</p>	<p><u>Hypothèse 1</u> : Typologie des stratégies RSE adoptées : Les stratégies RSE adoptées par les grandes entreprises sont proactives (1), adaptatives (2) ou d'intégration partielle (3)</p> <p><u>Hypothèse 2</u> : L'évolution temporelle des stratégies RSE adoptées : L'implication en matière de RSE à tendance à s'accroître dans le temps (évolution dans le sens 3=>2=>1)</p>
<p>Groupe 2 : les potentiels facteurs d'influence des stratégies RSE</p>	<p><u>Hypothèse 3</u> : L'influence du secteur d'activité : Le secteur d'activité et la nature du produit fabriqué influencent partiellement la stratégie adoptée</p> <p><u>Hypothèse 4</u> : L'influence d'une conception française de la RSE: La culture nationale influence un socle commun de conception de la RSE</p> <p><u>Hypothèse 5</u> : L'influence du dirigeant : Le profil du dirigeant influence partiellement la stratégie adoptée</p>

Tableau VIII-1 : Tableau récapitulatif des hypothèses de recherche

SECTION 1 : Les stratégies RSE et leur évolution

Au sein de ce premier groupe nous avons donc formulé deux hypothèses, visant à mieux comprendre la dynamique des choix stratégiques effectués par les grandes entreprises en matière de publication RSE.

§ 1 Typologie des stratégies adoptées : niveaux d'implication

Comme nous l'avons déjà évoqué, la littérature sur la RSE développe plusieurs typologies de positions adoptées par les entreprises. En matière de RSE, il s'agit surtout de synthétiser, de regrouper les « réactions » ou « réponses RSE » fournies par les entreprises face à cet enjeu. Ici nous préférons l'expression de « réponse RSE », car celle-ci nous semble intégrer de manière plus complète la logique de pression des parties prenantes tout comme la réponse aux obligations légales.

Les recherches effectuées dans la littérature, complétées par une première étude exploratoire, nous confortent dans l'hypothèse d'une typologie en quatre positions RSE pour les entreprises. De manière décroissante dans leur implication, on peut ainsi distinguer quatre niveaux d'engagement ou positions, allant de proactive (ou volontariste), adaptative, d'intégration partielle et réactive/défensive. Rappelons qu'en cohérence avec le postulat central de l'analyse de contenu, nous considérons que les publications effectuées en matière de RSE par les entreprises, et notamment la présence quantitative de références à la RSE sont des indicateurs essentiels des stratégies adoptées. Les répétitions fréquentes, ou au contraire l'absence de références à certaines thématiques responsables nous indiquant les priorités et préoccupations des auteurs (Thiétart, 1999).

Notre cadre nous amène donc à considérer que les résultats d'une analyse de contenu quantitative effectuée sur les rapports des grandes entreprises éclairent la « stratégie RSE » mise en place. S'il est évident que celle-ci ne saurait se résumer à cela, les choix effectués en constituent inexorablement une part non négligeable. Sur cette base, nous avons donc souhaité éprouver la typologie de stratégies RSE développée supra.

A) L'existence de trois niveaux d'implication RSE

Peut-on considérer que les grandes entreprises, au regard d'une analyse lexicométrique de leurs publications, adoptent une stratégie proactive, adaptative ou d'intégration partielle ? Nous avons en effet délibérément exclu la stratégie réactive, qualifiant dans notre typologie une attitude plus réfractaire, davantage dans la réaction suite à des problèmes ou dysfonctionnements avérés. L'obligation NRE étant effective depuis plus de quatre années pour notre première année d'analyse, l'importance des questions responsables et durables dans les discours économiques, sociaux et institutionnels mais aussi les effets de mimétisme semblant rendre peu probable l'adoption ou le maintien d'une telle stratégie pour une très grande entreprise.

Notre première hypothèse vise donc à vérifier, par les résultats de notre analyse, la présence de trois positions ou stratégies RSE : proactive, adaptative ou d'intégration partielle.

Hypothèse 1 : Les stratégies RSE adoptées par les grandes entreprises sont proactives (1), adaptatives (2) ou d'intégration partielle (3).

L'analyse des résultats agrégés nous permet de disposer de façon globale mais aussi par thématique, des résultats par entreprise par année et pour la totalité de la période. En nous basant sur les occurrences faites à la RSE et au développement durable (sur la base de notre référentiel) pour 10000 mots du texte, nous avons pu aboutir à un classement des trente entreprises, classées par trois groupes de 10 entreprises par souci de lisibilité²⁰⁶.

²⁰⁶ Cf. page 325 pour l'année 2008, et pour l'ensemble des années ainsi que les résultats moyens de la période en annexe.

Tableau VIII-2 : Tableau récapitulatif des résultats agrégés par entreprise pour l'année 2006, 2007 et 2008 tous supports confondus, occurrences pour 10000 mots du texte

Classement toutes dimensions 2006		Classement toutes dimensions 2007		Classement toutes dimensions 2008	
Entreprise	Occ./10000mots	Entreprise	Occ./10000mots	Entreprise	Occ./10000mots
PSA*	538	PSA*	452	Schneider Electric*	465
Schneider Electric*	467	Schneider Electric*	443	PSA*	450
Axa	452	Veolia Environnement*	427	Alcatel-Lucent*	442
Veolia Environnement*	451	France Télécom*	424	Axa	424
Alcatel-Lucent*	434	Carrefour*	422	PPR*	420
Danone*	423	Alcatel-Lucent*	416	Carrefour*	416
Crédit Agricole	418	L'Oréal*	414	France Télécom*	415
France Télécom*	409	Axa	408	L'Oréal*	411
PPR*	408	EDF*	396	Veolia Environnement	411
L'Oréal*	407	Danone*	390	EDF*	394
Carrefour*	402	Crédit Agricole*	382	Danone*	389
EDF*	388	PPR*	374	BNP Paribas*	384
Sanofi-Aventis*	369	Pernod-Ricard	372	Sanofi-Aventis*	382
Pernod-Ricard	362	Sanofi-Aventis*	370	Air Liquide	366
Total *	360	Air Liquide	366	Crédit Agricole*	362
BNP Paribas*	359	Total *	363	LVMH*	350
Lafarge*	352	BNP Paribas*	357	Renault	346
Essilor InL*	346	LVMH*	355	Bouygues	345
Vivendi*	346	Renault	350	Lafarge*	344
Renault	341	Vivendi*	348	Essilor InL	338
Air Liquide	339	Bouygues	346	Vivendi*	334
Michelin*	330	Lafarge*	344	Total *	330
LVMH*	319	Michelin*	339	Saint-Gobain	325
Bouygues	309	Essilor InL	325	Michelin*	316
Saint-Gobain	304	Saint-Gobain	319	Vinci	294
Cap Gemini	294	EADS	272	Pernod-Ricard	276
Vinci	288	Cap Gemini	268	EADS	269
EADS	266	Vinci	268	Société Générale	259
Société Générale	258	Lagardère	262	Lagardère	258
Lagardère	239	Société Générale	259	Cap Gemini	237
moyenne :	366	moyenne :	361	moyenne :	358
médiane :	360	médiane :	365	médiane :	356

Une représentation graphique des résultats par année des entreprises de notre échantillon, associée à la mise en évidence d'éléments statistiques basiques va nous permettre de mieux étudier la distribution des résultats.

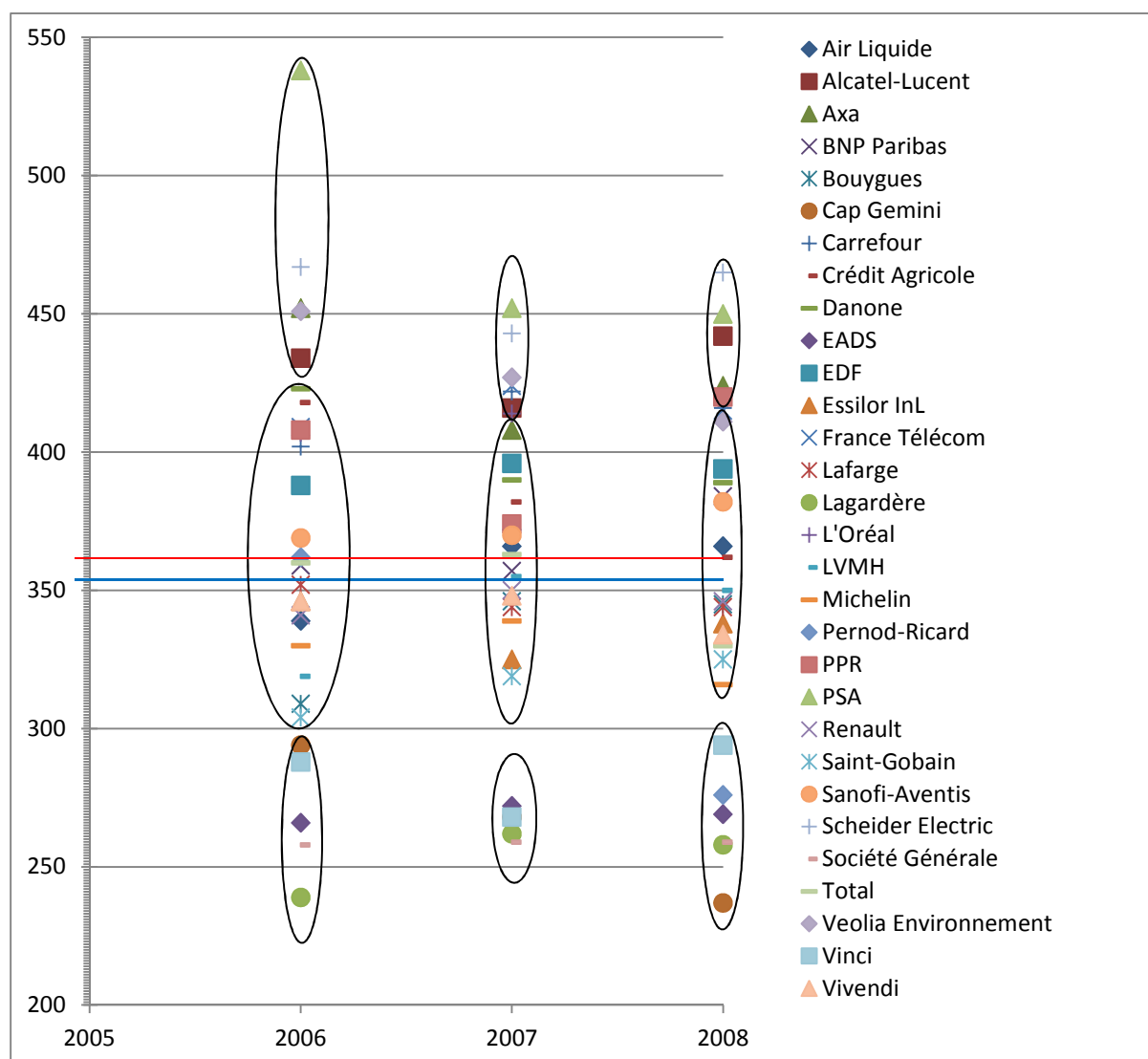


Figure VIII-1 : Représentation des résultats d'analyse de contenu pour la période d'analyse 2006-2008, indicateurs d'occurrences pour 10000 mots du texte, tous supports confondus.

Sur notre effectif de 30 entreprises, ce graphique représente les résultats agrégés obtenus par chaque entreprise en termes d'occurrences sur 10000 mots du texte. Sont également signalées la médiane (en bleu) et la moyenne (en rouge) de l'échantillon sur la période 2006-2008.

La moyenne des occurrences sur la RSE et le développement durable, de 362 mots pour 10000 mots du texte, signifiant que dans les publications des entreprises de notre échantillon entre 2006 et 2008, en moyenne 362 mots sur 10000 sont consacrés aux références faites à la RSE et au développement durable. La médiane, ici 354 mots pour 10000 mots, donne une information complémentaire en n'étant pas influencée par d'éventuelles valeurs extrêmes et en séparant notre échantillon en deux groupes égaux.

A la lumière des résultats obtenus, il paraît logique de distinguer trois niveaux d'implication, pouvant chacun représenter une stratégie type de réponse RSE. Ces trois niveaux semblent naturellement se dessiner au regard des positions des trente entreprises et des niveaux moyens et médians. En effet, et cela est d'autant plus clair pour l'année 2006, on retrouve le « peloton de tête », positionné largement au-delà du « peloton moyen » que l'on retrouve à un niveau proche de la moyenne et de la médiane. Un groupe est quant à lui situé de manière assez claire en deçà de la moyenne, comme on le voit assez clairement pour les années 2007 et 2008.

Afin d'obtenir une division plus formelle, les groupes ont été dessinés sur la base de la définition du groupe moyen, puis logiquement des deux groupes supérieurs et inférieurs. Le groupe moyen correspondant au groupe défini à la limite supérieure par la moyenne globale de l'année²⁰⁷ additionnée de l'écart-type, et à la limite inférieure de la moyenne réduite de l'écart-type.

On obtient donc ces trois intervalles, définissant ainsi les groupes moyens pour chaque année, la limite basse introduisant le groupe inférieur et la limite haute le groupe supérieur.

2006 : moyenne de 366 +/- écart-type de 66,88 => 299,12 < < 432,88

2007 : moyenne de 366 +/- écart-type de 54,11 => 307 < < 415

2008 : moyenne de 358 +/- écart-type de 60,38 => 298 < < 418

²⁰⁷ Cf résultats détaillés en annexe.

Par souci de clarté et de concision, nous avons décidé de baptiser ces trois catégories de la manière suivante :

-les entreprises dont les résultats de l'analyse de contenu laissent entrevoir une implication bien plus importante que la moyenne en RSE : les « leaders » semblant adopter une stratégie proactive,

-les entreprises dont les résultats laissent apparaître un engagement moyen « les suiveurs », dont la stratégie peut être perçue comme adaptative et souvent plus segmentée,

-enfin les entreprises dont les résultats sont inférieurs à la moyenne « les attentistes » en reprenant le terme de Martinet et Reynaud (2004), qui adoptent une stratégie que l'on peut qualifier « d'intégration partielle » des enjeux responsables.

Rappelons que ces résultats sont issus de notre analyse lexicométrique donc uniquement quantitative, et sur la période d'analyse 2006 à 2008. Comme nous le soulignerons infra, il nous semble évident qu'une analyse plus complète et plus longue permettrait de préciser cette qualification.

B) Les niveaux d'implication témoins d'une stratégie RSE ?

Au regard de la distribution des résultats de notre échantillon, une appréhension des engagements responsables en trois niveaux d'engagement paraît plausible, en tout cas en termes quantitatifs. Une étude des thèmes abordés pour une entreprise par groupe, semble instructive afin de tester notre hypothèse d'engagement proactif, adaptatif ou d'intégration partielle.

Nous décidons de prendre l'entreprise la mieux notée sur la période 2006-2008 pour le groupe supérieur, que l'on peut appeler le groupe des « leaders », à savoir les entreprises présentant des résultats sensiblement plus élevés que la moyenne et en tout état de cause des occurrences sur 10000 mots au-delà de la moyenne additionnée d'un écart-type. Il s'agit ici de PSA. Pour le groupe moyen, il semble pertinent de prendre le représentant parmi les plus proches de la moyenne et de la médiane sur la période, à savoir BNP Paribas. Enfin, pour le groupe inférieur, il semble intéressant d'étudier avec davantage d'attention l'entreprise globalement la moins bien placée sur les trois années au regard de notre étude, à savoir Lagardère

L'étude quantitative de l'orientation thématique des discours RSE de ces trois entreprises semble instructive²⁰⁸ pour étudier la pertinence de notre hypothèse.

Une entreprise dont le comportement RSE est qualifié de proactif se distinguera par une attitude volontariste en la matière, ainsi que par un engagement fort et global. Une entreprise plutôt en position « adaptative » se caractérisera par une implication présente mais plus stratégiquement orientée. Enfin, une attitude qualifiée « d'intégration partielle » pourra se traduire par un engagement plus orienté et plus segmenté. Une étude de l'orientation thématique des discours des entreprises PSA, BNP Paribas et Lagardère peut nous apporter des réponses sur la pertinence de cette hypothèse.

L'étude des résultats par thème (environnemental, social et sociétal ici) nous indique par exemple :

-que PSA obtient sa place de leader du groupe supérieur par une présence équilibrée des préoccupations sociale, sociétale et environnementale, pour lesquels il est considéré comme leader ou proche du leader.

-que BNP Paribas, représentant du « peloton moyen » au regard de ses résultats présente des résultats thématiques à l'inverse moins équilibrés : plus préoccupé que la moyenne par les aspects sociaux et sociétaux, il semble consacrer moins de contenus aux aspects environnementaux.

-enfin Lagardère, au regard des supports étudiés semble démontrer une préoccupation moins vive que dans les autres entreprises aux trois niveaux. Si la préoccupation responsable n'est pas complètement absente, son intégration, au regard de notre analyse de contenu est limitée.

Au regard de cette analyse et des résultats détaillés présentés en annexe, il apparaît comme plausible que les trois niveaux d'analyse se dessinant au sein de l'échantillon, que l'on peut diviser en trois groupes correspondent à des niveaux de présence quantitative hauts, moyens et plutôt bas, mais aussi à des stratégies RSE telles qu'on les retrouve dans la littérature.

²⁰⁸ Ici nous n'avons présenté par souci de concision que le cas des trois entreprises nous semblant les plus « emblématiques » de leur groupes.

Notre recherche permet ici d'explorer de manière partielle et sous un autre angle les stratégies RSE possibles mais surtout leur lisibilité au regard des résultats quantitatifs obtenus. A notre niveau, notre étude paraît témoigner de l'existence parmi les grandes entreprises d'un ensemble de réponses RSE que l'on peut regrouper en trois stratégies, celles-ci pouvant être étudiées au regard des résultats d'une analyse lexicométrique basée sur les contenus publiés.

Il semble donc que les entreprises « leaders » au regard de notre analyse, comme PSA, conjuguent une présence de références à la RSE forte, à une implication globalement plus importante que la moyenne dans les différents thèmes. Un engagement volontaire et complet semblant logiquement aller de pair avec une stratégie dite proactive. Les entreprises plutôt situées dans la moyenne témoignent d'un engagement plus ciblé, en cohérence avec une attitude plus adaptative, visant à transformer les menaces ou risques sectoriels en opportunités stratégiques. Enfin, les entreprises les moins bien évaluées de l'échantillon semble intégrer de manière plus limitée les différentes sphères d'enjeux responsables.

Il est cependant nécessaire de préciser que malgré la distinction de ces trois groupes et la comparaison effectuée, les résultats de notre échantillon laissent entrevoir une disparité raisonnable²⁰⁹.

§ 2 Quelle évolution pour les positions RSE des grandes entreprises ?

Après nous être intéressés aux positions RSE adoptées par les entreprises, nous allons tester notre seconde hypothèse, s'intéressant à l'évolution des positions adoptées.

Nous supposons que les positions RSE adoptées par les grandes entreprises ont tendance à évoluer dans le temps, et plus précisément à s'accroître avec les années. Reprenant stratégies RSE que nous avons déjà évoquées, à savoir l'intégration partielle, stratégie adaptative et proactive, il nous paraît plausible que les entreprises ne vont pas nécessairement adopter de manière progressive l'une puis l'autre des positions au sens des étapes d'un cycle de vie, certaines pouvant rapidement démontrer une attitude de pionnier dans leurs discours. Cependant, du fait de l'importance croissante des questions responsables dans la société, mais aussi d'éventuels effets de mimétisme et d'une volonté de s'approprier l'avantage concurrentiel que peut représenter une attitude volontariste en RSE, il nous semble logique que les entreprises les moins bien placées auront tendance à tenter d'améliorer leur position.

²⁰⁹ La proximité de la moyenne et de la médiane, mais aussi la taille de l'écart-type (situé entre 54 et 66 occurrences pour 10000 mots).

Nous faisons donc l'hypothèse d'une dynamique, d'un cycle de positions RSE.

Hypothèse 2 : L'implication en matière de RSE a tendance à s'accroître dans le temps

(évolution dans le sens 3=>2=>1)

Notre hypothèse peut donc se décliner en deux parties :

-nous postulons que les positions RSE ont tendance à s'améliorer dans le temps, notamment pour les entreprises se situant dans les groupes moyen et bas.

-que les écarts et différences ont majoritairement tendance à s'amenuiser au fil du temps par effet de mimétisme.

Il semble possible que l'engagement en RSE, traduit dans les discours des entreprises, et bien que suscité en parties par des contraintes externes comme l'obligation NRE, puisse ensuite s'inscrire dans une volonté d'amélioration et de nivellement par le haut des entreprises. La comparaison avec les autres entreprises du secteur, puis de la même taille, et la communication de celle-ci pouvant inciter les entreprises à faire mieux et à s'approcher des « leaders » en la matière.

Étudions les résultats de l'analyse de contenu en matière d'implication RSE afin d'observer la tendance d'évaluation des positions ainsi que d'éventuels effets de mimétisme.

A) L'évaluation des positions RSE : quelle progression ?

L'étude de l'évolution de la composition des trois groupes d'implication RSE sur la base de nos résultats lexicométriques, conjuguée aux calculs statistiques de base, sont instructifs.

Année	Composition du groupe « leaders »	Composition du groupe « suiveurs »	Composition du groupe « attentistes »
2006	5 entreprises	20 entreprises	5 entreprises
2007	6 entreprises	19 entreprises	5 entreprises
2008	5 entreprises	20 entreprises	5 entreprises
Evolution	=	=	=

Tableau VIII-3: Evolution de la composition des trois groupes d'implication RSE.

Les groupes toujours constitués sur la base du calcul de moyenne et de l'écart-type, sont assez stables entre 2006 et 2008. Il apparaît, comme nous l'avons déjà évoqué plus haut, que si une évolution positive à eu lieu entre 2006 et 2007, où le nombre d'entreprises « leaders » a légèrement augmenté, cette tendance ne s'est pas confirmée l'année suivante.

2006	
moyenne :	366
médiane :	360
2007	
moyenne :	361
médiane :	365
2008	
moyenne :	358
médiane :	356
2006-2008	
moyenne :	362
médiane :	354
Taux de variation global n 2006 à 2008	-2%
variance globale moyenne	3428,3
ecart type moyen	58,55168657

Tableau VIII-4 : Synthèse de l'évolution des résultats agrégés moyens, tous supports confondus, indicateurs occurrences sur 10000 mots

L'étude de ces calculs basiques nous amène plusieurs informations. Tout d'abord, de façon globale, sans descendre au niveau de l'évolution de chaque entreprise, apparaît entre 2006 et 2008 et plus précisément entre 2007 et 2008 une très légère baisse de l'implication quantitative des occurrences sur 10000 mots. Comme nous l'avons déjà souligné, cette baisse reste très faible : 2% sur des occurrences calculées pour 10000 mots du texte. On notera à nouveau la proximité entre la moyenne et la médiane, mais aussi l'écart-type moyen qui montre l'absence de valeurs extrêmes au sein de l'échantillon. Globalement, c'est au cours de l'année 2007, et donc des publications issues en 2008, que la médiane, mais aussi l'écart-type semblent les plus importants après une baisse en 2008, dans les publications sorties en 2009. Au niveau global et agrégé en tous cas, n'apparaît pas de manière flagrante une évolution positive forte des positions RSE, mais plutôt une relative stabilité, voire légère baisse entre 2007 et 2008.

Ce constat nous indique que, globalement, les grandes entreprises étudiées n'ont pas effectué d'efforts notables en termes de communication au fil de ces trois années. Etudions avec un peu plus d'attention le cas par entreprise et par groupe.

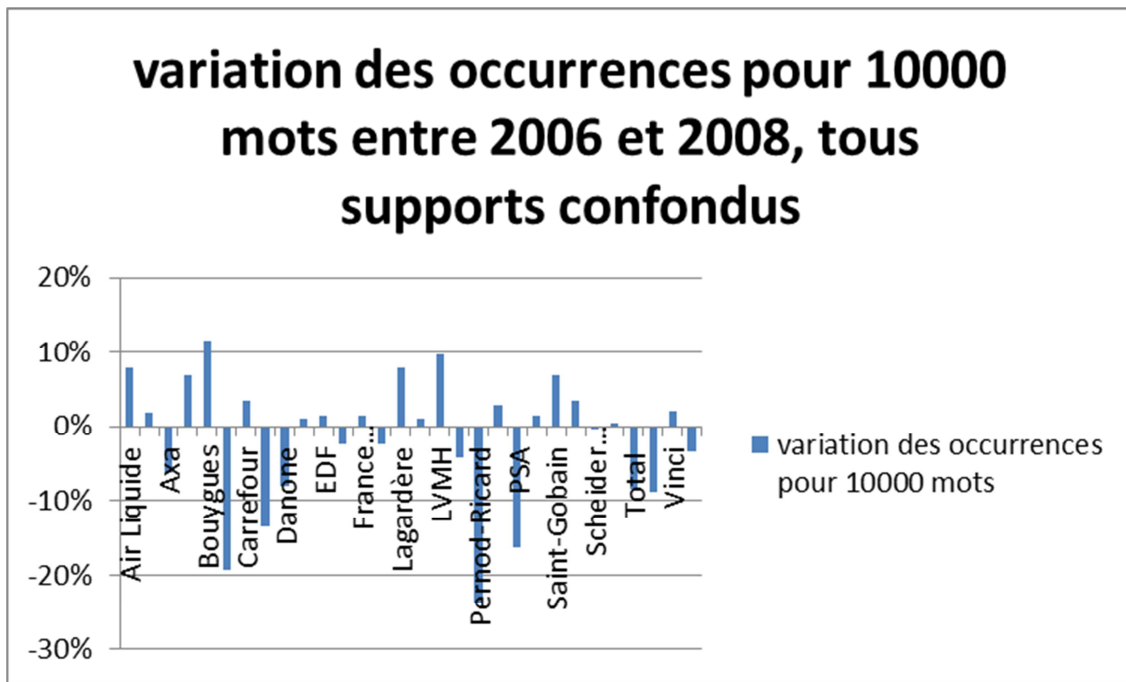


Figure VIII-2: Taux de variations des occurrences pour 10000 mots sur la RSE entre 2006 et 2008, tous supports confondus.

Si les données globales montrent une stabilité voire un léger retrait de l'apparition des préoccupations RSE au sein des publications, en rentrant dans le détail on remarque que près de 17 entreprises sur 30 ont amélioré leurs résultats sur la base de notre référentiel. Les 13 entreprises présentant une variation négative ayant pour certaines des taux importants, souvent du fait d'un changement de stratégie de publication.

B) Leaders, suiveurs ou plutôt attentistes...Quels changements entre 2006 et 2008 ?

En reprenant les groupes de leaders, suiveurs puis attentistes tels qu'ils ont été constitués pour l'année 2006, sur la base des publications de 2007, étudions l'évolution moyenne par groupe entre 2006 et 2008. En moyenne, comment ont évolué les niveaux d'implication des groupes ainsi constitués entre 2006 et 2008 ?

	Variation du groupe haut « leaders »	Variation du groupe moyen « suiveurs »	Variation du groupe bas « attentistes »
Composition en 2006	PSA, Schneider Electric, Axa, Veolia, Alcatel	Danone, Crédit Agricole, France Télécom, PPR, l'Oréal, Carrefour, EDF, Sanofi-Aventis, Pernod-Ricard, Total, BNP Paribas, Lafarge, Essilor, Vivendi, Renault, Air Liquide, Michelin, LVMH, Bouygues, Saint-Gobain	Cap Gemini, Vinci, EADS, Société Générale, Lagardère
Variation moyenne du groupe entre 2006 et 2008 des occurrences sur 10000 mots	-6%	0%	-1,57%

Tableau VIII-5: Composition et variation des groupes de niveaux.

Il semble utile de préciser que ces résultats, moyens, indiquent la tendance globale des résultats obtenus par les entreprises d'un même groupe. Ils sont donc influencés par certaines évolutions importantes imputables à une même entreprise, qui aura par exemple cessé de publier un rapport dédié. Cela est bien sûr d'autant plus vrai pour les groupes de leaders et d'attentistes constitués de moins d'entités.

On remarque donc que sur la légère baisse entre 2006 et 2008, celle-ci est plus marquée au sein du groupe des leaders. Le groupe des suiveurs est quant à lui, toutes proportions gardées, moins sensible à une évolution marquée. Enfin, le groupe des attentistes démontre une légère baisse des occurrences. Si la baisse est plus sensible au sein des groupes des leaders, elle peut s'expliquer par plusieurs aspects :

- les modifications de choix de publications possibles, que nous avons déjà abordé préalablement

- la possible difficulté à maintenir un niveau d'implication constant au sein des supports annuels
- comme pour l'ensemble de l'échantillon, la nécessité de se recentrer sur les éléments financiers traditionnels à l'issue de la crise de 2008, argument donc valable uniquement pour la dernière année
- la possible évolution du vocabulaire choisi dans les sphères managériales sur la RSE
- éventuellement le choix de supports complémentaires spécifiques pour la diffusion des engagements responsables.

C) Vers une stabilisation des contenus responsables ?

Il apparaît à la lumière de nos résultats et explorations que notre seconde hypothèse ne soit pas complètement vérifiée ici. Si l'hypothèse d'un certain mimétisme entre les discours responsable semble étayée par une répartition des résultats globalement homogène, l'hypothèse de l'évaluation progressive des stratégies vers une stratégie proactive ne semble pas flagrante.

Tout d'abord, au niveau global, l'évolution entre 2006 et 2008 pour l'ensemble de l'échantillon démontre une très faible baisse. De manière globale, on ne note donc pas d'évolution très sensible des références faites à la RSE. Si l'on s'intéresse aux trois groupes préalablement formés, il apparaît que ceux-ci soient relativement stables dans le nombre d'entreprises qu'elle comporte, mais aussi dans sa composition. C'est ainsi que le groupe des entreprises les moins impliquées, que l'on a qualifiées de plus « attentistes » est resté identique pendant les trois années. Les deux autres groupes n'ont évolué qu'à la marge entre les trois années.

Il apparaît donc, qu'au fil des trois années étudiées, notre échantillon n'a pas complètement vérifié l'hypothèse posée. Avant d'en chercher les explications, il nous semble important de souligner les limites de notre méthodologie qui ne nous a peut-être pas permis de tester cette hypothèse avec suffisamment de recul. En effet, nous étudions ici les rapports publiés sur trois années : cette durée est très certainement trop courte pour étudier l'évolution des stratégies des entreprises. Une étude plus longue, s'intéressant aux publications sur six à sept ans, serait certainement plus pertinente pour juger de l'éventuelle progression des choix effectués.

Intéressons-nous maintenant aux explications mais aussi à l'interprétation de ce résultat. Au-delà de la durée étudiée, trois aspects peuvent certainement expliquer le manque d'évolution des positions des entreprises.

Tout d'abord, comme nous l'avons déjà évoqué, la crise financière de l'automne 2008 a certainement joué un rôle non négligeable dans la teneur des rapports des entreprises. Ainsi nous notons un léger recul sur les publications issues en 2009, plus marqué pour les entreprises « leaders » en matière d'implication RSE selon notre méthodologie, des références à ces questions. Il semble pertinent d'intégrer la nécessité pour ces grandes entreprises de se reconcentrer dans leur rapport annuel sur des données financières et de rassurer leurs actionnaires pendant une période de crise. Ensuite, cette évolution nous amène à mettre en perspective notre référentiel. Il nous apparaît ainsi utile, de mettre en place une veille afin de percevoir les modifications possibles de vocabulaire dans la population étudiée, mais si de tels changements ne s'opèrent pas nécessairement en une période aussi courte. En effet, à plus long terme, une prise en compte de l'évolution du vocabulaire utilisé en matière de RSE est indispensable pour l'obtention de résultats fiables.

En ce qui concerne les entreprises, ce résultat nous amène également à plusieurs réflexions. Tout d'abord, les divers choix de publications et la grande liberté dont jouissent les entreprises en matière de communication RSE, malgré une tendance au mimétisme non contradictoire, rend l'évaluation des stratégies délicate. Il semble en effet difficile d'étudier l'évolution des stratégies RSE alors qu'une même entreprise, même au cours d'une période courte, peut modifier ces choix de publication. La base de l'étude reste mouvante et rend l'interprétation difficile. Le manque de cohérence dans les publications de RSE n'engendre-t-il pas un obstacle évident à la recherche en la matière ? Nous reprenons ici un débat plus qu'actuel en matière de RSE.

Enfin, peut-on envisager, plusieurs années après le début de l'obligation RSE, l'arrivée précoce à une certaine forme de maturité des stratégies RSE adoptées en matière de communication ? Il nous semblerait intéressant de poursuivre cette quête par une étude des discours responsables sur une plus grande durée, débutant dès l'application de l'obligation NRE.

La section suivante va nous permettre de mettre en perspective, à la lumière de nos résultats, les facteurs potentiellement explicatifs des choix de stratégies opérés.

SECTION 2 : Les facteurs influençant les stratégies RSE adoptées

Notre objectif majeur, dans cette recherche, était d'explorer les facteurs sous-tendant les choix effectués en matière de stratégie RSE, dont la communication au travers des rapports annuels et dédiés est l'un des modes d'expressions. Au regard de la revue de littérature et de travaux préalables, plusieurs facteurs semblaient pouvoir influencer les choix opérés. C'est précisément l'objet de notre second groupe d'hypothèse de tester la pertinence de ces facteurs.

§ 1 L'influence du secteur d'activité dans la stratégie opérée

Hypothèse 3 : Le secteur d'activité et la nature du produit fabriqué influencent partiellement la stratégie adoptée

Cette hypothèse vise à tester l'influence du secteur d'activité à deux degrés : sur le niveau d'implication –c'est-à-dire au niveau du nombre de références globales à la RSE-, et sur l'orientation thématique des contenus responsables. Notre objectif est donc double, étudier l'influence sectorielle dans le niveau d'implication des entreprises, et dans les choix de contenus. En nous basant sur les trois groupes d'entreprises préalablement construits, et sur les classements des entreprises par citation de thématique de la RSE (notamment environnementale, sociale et sociétale) nous tenterons de tester cette influence.

A) Les secteurs d'activités influent-ils sur le niveau d'implication RSE?

Pour répondre à cette question, nous étudierons la représentation des secteurs d'activités dans les trois groupes « leaders », entreprises « adaptatives » ou plutôt « attentistes ». Pour avoir une vision plus large, nous partirons sur le classement moyen, c'est-à-dire sur la moyenne des occurrences sur la période 2006 à 2008.

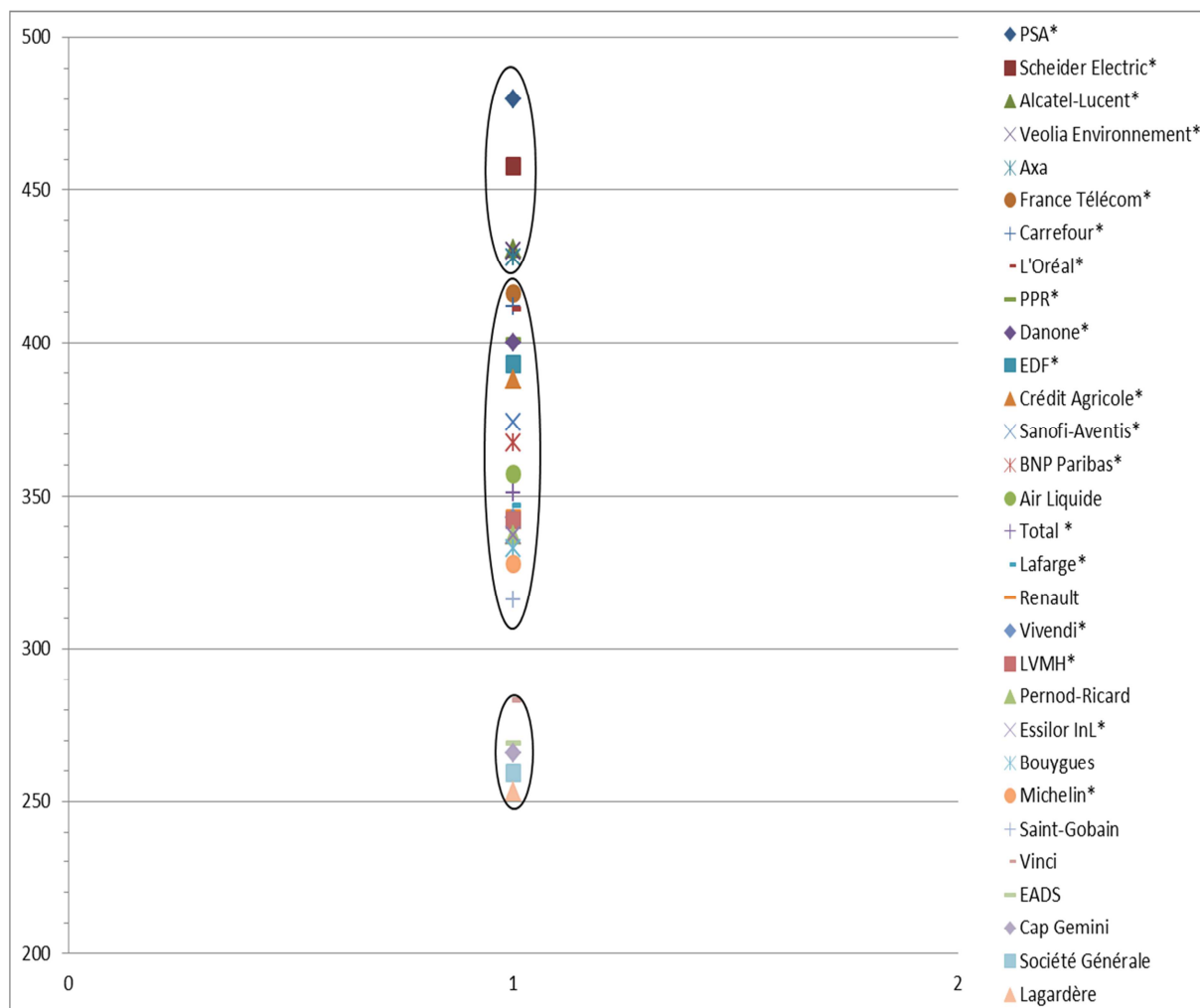


Figure VIII-3: Représentations des résultats d'analyse de contenu moyens pour la période d'analyse 2006-2008, indicateurs d'occurrences pour 10000 mots du texte, RA et RDD inclus²¹⁰ le cas échéant.

Comme précédemment, les trois groupes ont été déterminés par le calcul de la moyenne puis de l'écart-type. Le groupe « moyen » étant constitué de toutes les entreprises dont le score moyen sur la période est compris entre la moyenne additionné ou déduit d'un écart-type.

Période 2006 à 2008 : moyenne de 362 +/- écart-type de 58,55 => 303,45 < < 420,55.

²¹⁰ Comme précédemment, la présence d'un astérisque à côté du nom de l'entreprise signifiant que celle-ci a, au moins une fois pendant la période analysée, publié un rapport dédié en sus du rapport annuel.

Avant d’aller plus loin, rappelons qu’au sein de notre échantillon, composé de trente entreprises du CAC40, sont représentés de manière inégale divers secteurs et sous-secteurs d’activité.

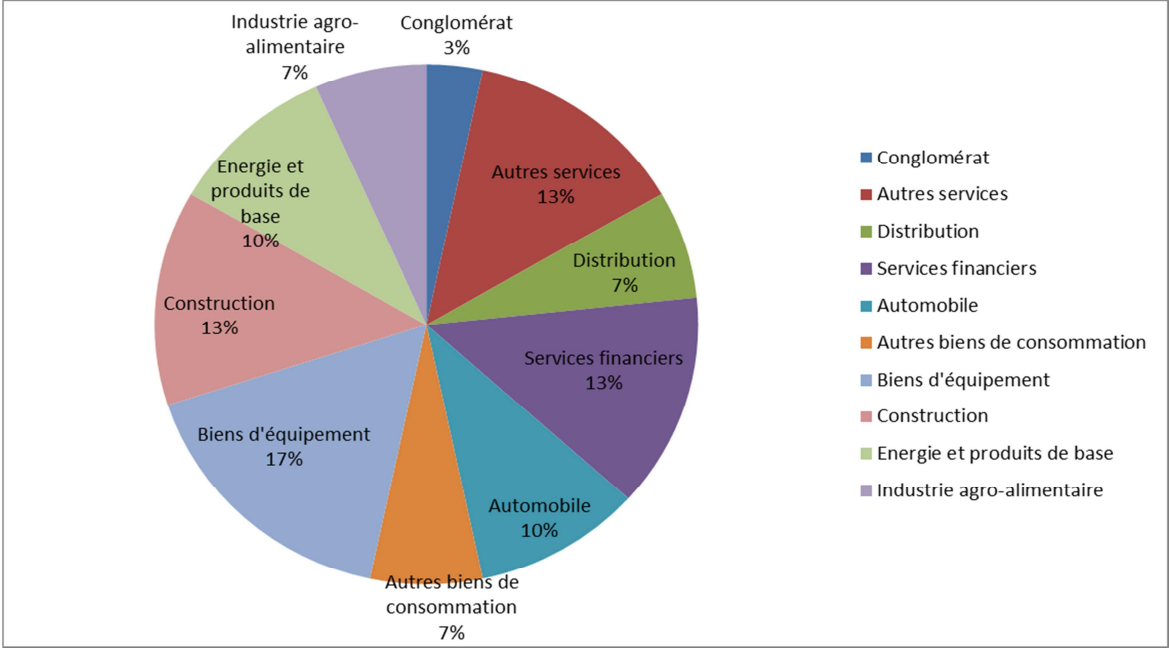


Figure VIII-4: Répartition des entreprises de l’échantillon dans les sous-secteurs d’activités.

L’approfondissement de la composition de ces trois groupes et de la présence des représentants des divers secteurs permettra d’étudier de manière approfondie l’influence de l’appartenance sectorielle.

N°	Intitulé sous-secteur	Entreprise	Occ./10000mots
4	Automobile	PSA	480
6	Biens d'équipement	Schneider Electric	458
6	Biens d'équipement	Alcatel-Lucent	431
1	Autres services	Veolia Environnement	430
3	Services financiers	Axa	428
6	Biens d'équipement	France Télécom	416
2	Distribution	Carrefour	412
5	Autres biens de consommation	L'Oréal	411
2	Distribution	PPR	401
9	Industrie agro-alimentaire	Danone	400
8	Energie et produits de base	EDF	393
3	Services financiers	Crédit Agricole	388
5	Autres biens de consommation	Sanofi-Aventis	374
3	Services financiers	BNP Paribas	367
8	Energie et produits de base	Air Liquide	357
8	Energie et produits de base	Total	351
7	Construction	Lafarge	347
4	Automobile	Renault	345
1	Autres services	Vivendi	343
0	Conglomérat	LVMH	342
6	Biens d'équipement	Essilor InL	337
9	Industrie agro-alimentaire	Pernod-Ricard	337
7	Construction	Bouygues	333
4	Automobile	Michelin	328
7	Construction	Saint-Gobain	316
7	Construction	Vinci	283
6	Biens d'équipement	EADS	269
1	Autres services	Cap Gemini	266
3	Services financiers	Société Générale	259
1	Autres services	Lagardère	253

groupe leader
 $> \text{moyenne} \pm \text{ecart} - \text{type}$

groupe moyen
 $\text{moyenne} \pm \text{ecart} - \text{type}$

groupe inférieur
 $< \text{moyenne} \pm \text{ecart} - \text{type}$

Tableau VIII-6: Classement global des entreprises de l'échantillon sur la période 2006-2008, occurrences sur 10000 mots, tous supports confondus avec indication des sous-secteurs d'activité et des groupes de niveaux.

L'étude des positions respectives des représentants des divers secteurs nous amène à plusieurs remarques. Nous nous intéresserons plus particulièrement aux compositions des groupes leader et inférieur, plus nettement différenciés du groupe moyen.

-en moyenne, le sous-secteur le plus représenté dans le groupe des leaders est celui des biens d'équipements. Ce sous-secteur représente 17% de notre échantillon et près de 40% du groupe leader avec les sociétés Schneider Electric et Alcatel Lucent, tous deux issus du secteur spécialisé « Electricité, électronique et télécommunications ». Leur poids dans le groupe le plus favorablement noté, et se détachant notablement de la moyenne est donc conséquent.

-parmi le groupe inférieur, regroupant les entreprises dont les scores sont les plus éloignés de la moyenne, on retrouve deux entreprises, Lagardère et Cap Gemini, appartenant au même sous-secteur d'activité, bien qu'ayant une spécialité différente. Le sous-secteur « autres services » bien que représentant 13% de notre échantillon, compte pour 40% au sein du groupe des entreprises les bien moins notées.

De manière globale, on remarque que certains sous-secteurs d'activités sont plutôt surreprésentés dans l'un ou l'autre des groupes extrêmes. On note également que les entreprises dont le cœur de métier est directement lié à des enjeux responsables forts, tels Véolia Environnement, ou encore Danone, sont naturellement très bien ou bien notés.

Un travail préalable de recensement des enjeux sectoriels forts en matière de RSE nous avait permis de souligner les secteurs les plus fortement concernés²¹¹. S'il est évident que l'ensemble des secteurs d'activités et des entreprises sont concernés, certains le sont davantage comme nous l'avons souligné. Nous avons notamment mis en évidence les enjeux forts auxquels étaient confrontés les activités agro-alimentaires, énergétiques, les services financiers, la distribution, l'automobile, l'électricité ou encore évidemment l'environnement.

En étudiant les entreprises de ces sous-secteurs, il apparaît que l'existence d'enjeux responsables forts soit liée à un niveau d'implication fort. Ainsi, la quasi-totalité des sous-secteurs fléchés comme ayant des enjeux responsables forts sont très bien ou bien notés, et se situent dans le groupe leader ou dans la partie la plus haute du groupe moyen, c'est-à-dire avec des notes supérieures à la moyenne.

L'appartenance à un secteur d'activité aux enjeux responsables forts semble donc engendrer un niveau d'implication important dans le contenu des publications. S'il existe malgré tout quelques exceptions, telles que la Société générale ou encore Michelin²¹² dans nos classement, globalement l'influence sectorielle semble être bien présente en termes de niveau d'implication.

Il est cependant nécessaire de descendre à un niveau de détail important afin d'étudier cette influence, les secteurs d'activité seuls regroupant souvent des activités plutôt hétérogènes ce qui nécessite, comme nous l'avons fait, de s'intéresser davantage aux sous-secteurs et aux secteurs spécialisés. Par ailleurs il serait intéressant d'élargir l'échantillon, en intégrant par exemple les sociétés du SBF, afin de disposer d'une plus grande représentation sectorielle.

²¹¹ Cf. page 244 à 249.

²¹² Le cas de Michelin pouvant s'expliquer par un changement de choix de publication en cours de route.

B) Le secteur d'activité influe-t-il sur l'orientation thématique des discours ?

Après avoir étudié l'appartenance sectorielle et son influence potentielle en termes de niveau d'implication RSE, observable au regard de notre analyse de contenu, il semble essentiel d'étudier le lien entre l'activité de l'entreprise et l'orientation thématique de ses discours. Notre objectif est de vérifier la congruence entre le secteur d'appartenance et les dimensions de la RSE les plus citées. L'appartenance sectorielle oriente-t-elle les discours RSE ?

Dans ce but, nous nous intéresserons plus particulièrement à la dimension environnementale et aux entreprises faisant le plus fréquemment référence à cette problématique dans leurs discours. S'agit-il d'entreprises confrontées directement à des enjeux environnementaux prégnants ? Notre choix de nous focaliser sur les entreprises les mieux notées, mais aussi sur la dimension environnementale seule est à la fois guidée par un souci de concision, mais aussi mue par une volonté de nous intéresser aux enjeux sectoriels spécifiques.

Dans ce but nous utiliserons comme précédemment les occurrences pour 10000 mots, mais aussi les occurrences relatives, correspondant au poids des occurrences totales sur une thématique donnée.

Classement global dimension environnementale	
Entreprise	Occ./10000 mots
Veolia Environnement*	84
EDF*	81
PSA*	75
LVMH*	59
Total *	55
Danone*	43
PPR*	39
Lafarge*	36
L'Oréal*	36
Air Liquide	34
Michelin*	28
Carrefour*	26
France Télécom*	25
Saint-Gobain	24
Pernod-Ricard	23
Scheider Electric	21
Alcatel-Lucent*	19
Axa	17
Renault	16
Sanofi-Aventis*	16
Vinci	12
BNP Paribas*	9
Bouygues	8
Vivendi*	8
Crédit Agricole*	7
Essilor InL*	6
EADS	5
Lagardère	5
Cap Gemini	3
Société Générale	3
moyenne:	27
médiane :	22
variance	522
ecart type :	22,85145266

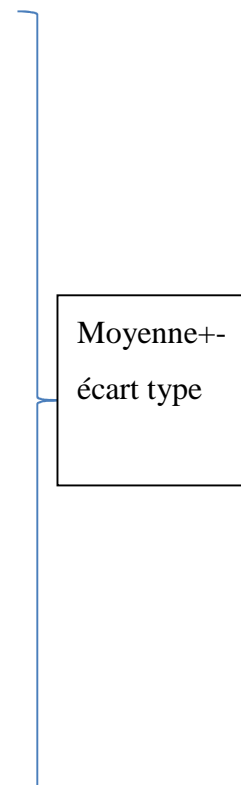


Tableau VIII-7: Classement décroissant des occurrences pour 10000 mots par entreprise sur la dimension environnementale seule, tous supports confondus, pour la période 2006-2008.

L'observation des résultats, et notamment du haut du classement ici, nous montre que les entreprises les mieux classées sur la thématique environnementale, appartiennent toutes à des secteurs où les enjeux y sont prégnants : qu'il s'agisse de Véolia Environnement, d'EDF, de PSA, LVMH ou Total. Les entreprises citant le plus fréquemment les mots et expressions liées à la thématique environnementale appartiennent donc à des secteurs où cette dimension est centrale.

Nous avons ici observé et analysé les résultats obtenus dans la dimension environnementale par notre échantillon. Il semble utile de nous intéresser à la place respective des diverses thématiques pour les entreprises déjà fortement impliquées au niveau environnemental.

Sans revenir dans la globalité de l'échantillon, intéressons-nous à l'entreprise la plus impliquée au niveau environnemental sur la période au regard de notre étude : Véolia Environnement. On sait que cette entreprise, issue du secteur environnemental, évoque fortement les enjeux écologiques et environnementaux dans ses discours. Il est donc pertinent d'étudier la prise en compte des autres enjeux pour cette entreprise. Nous utiliserons ici l'indicateur des occurrences relatives. Celles-ci nous informent pour Véolia Environnement, du poids de chaque thématique sur la RSE sur les occurrences totales comptabilisées dans ses publications, en moyenne pour la période. L'environnement apparaît-il comme la dimension la plus traitée au sein des discours ?

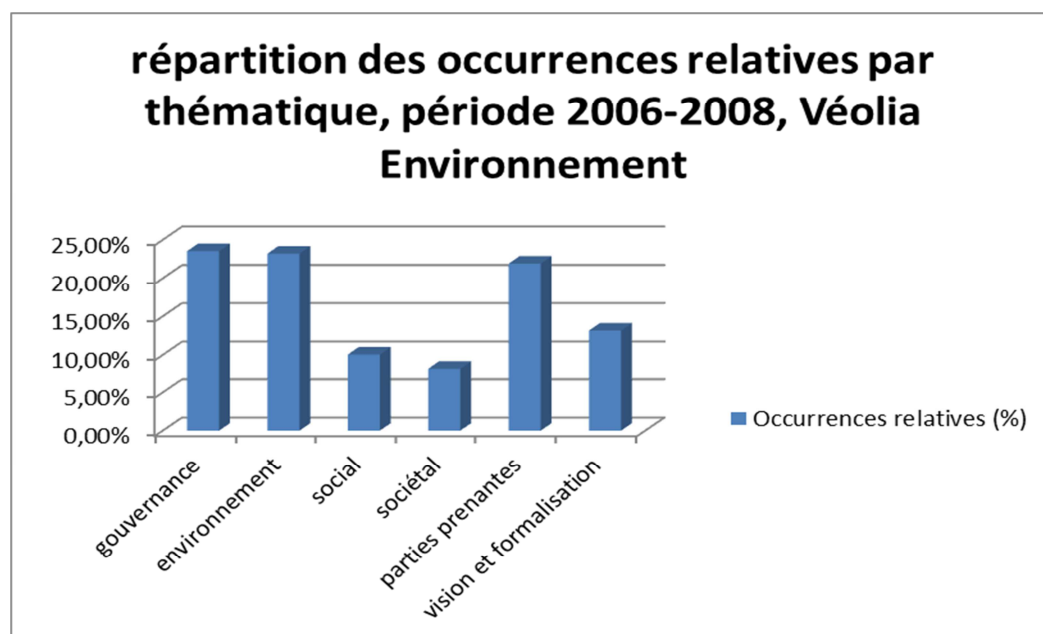


Figure VIII-5: Répartition des occurrences relatives par thématique, période 2006-2008, Véolia Environnement

La thématique environnementale compte en moyenne pour près d'un quart des occurrences totales comptabilisées dans les supports de Véolia pour la période. Pour 100 occurrences comptabilisées dans notre analyse de contenu à l'aide de notre référentiel, près de 25 sont donc consacrées à la thématique environnementale, majoritaire par rapport aux aspects sociaux et sociétaux. Véolia traite de manière préférentielle la thématique de l'environnement dans ses discours. Cette préoccupation et ses divers aspects apparaissant comme quasiment autant traités que la dimension souvent phare dans les rapports de notre échantillon, la gouvernance.

A la lumière de cet exemple, l'appartenance sectorielle influe à la fois sur le niveau d'implication, mais elle semble également orienter les discours et les priorités définies. Cette influence sectorielle peut être interprétée à deux niveaux :

- une réelle préoccupation intégrée dans la stratégie responsable des entreprises, et donc diffusée au sein des supports
- un mimétisme entraînant, chez les entreprises des mêmes secteurs, et aux enjeux proches, une tendance à l'uniformisation des discours en intégrant les enjeux clés.

L'influence sectorielle semble être active à ces deux niveaux.

§ 2 La culture nationale comme véhicule d'une conception de la RSE

Notre étude n'offrant pas de perspective comparée, notre objectif n'est donc pas de mettre en perspective les aspects culturels des stratégies RSE diffusées par les entreprises de droit français par rapport aux entreprises d'autres pays.

Nous souhaitons uniquement, au regard des contenus analysés, tester l'hypothèse d'une influence culturelle sur la conception de la RSE portée puis diffusée par ces acteurs. Au sein de notre partie théorique, nous avons largement évoqué les contradictions entre les visions françaises ou plus largement européenne continentale et anglo-saxonne de la RSE. La vision européenne continentale étant davantage ancrée dans une vision contraignante et d'intégration des préoccupations responsables dans les activités, mais aussi davantage liée au développement durable.

Nous souhaitons donc tester l'existence d'une vision culturelle de la RSE française, et présente dans les discours RSE qu'elle oriente partiellement de ce fait. Nous veillerons donc à chercher l'existence de ces « marqueurs » que sont les références préférentielles au développement durable et moins à l'éthique, mais aussi l'association aux activités des entreprises dans une logique d'intégration. Cela s'accompagnera d'une réflexion sur l'attitude des entreprises à l'égard de l'encadrement et de la formalisation de la RSE. Si nous soumettons l'hypothèse que l'on retrouve dans les discours RSE l'influence de la conception française ou européenne de la RSE, nous supposons également que cela n'inclura pas la question de l'encadrement et de la formalisation de l'engagement RSE. La littérature et nos précédents travaux nous ayant permis de nous interroger sur une vision plus volontariste des entreprises françaises sur la question.

Hypothèse 5 : La culture nationale influence un socle commun de conception de la RSE

Comme l'ont déjà évoqué de nombreux auteurs dans le champ de la RSE, plusieurs visions coexistent. Et parmi elles, une vision considérée comme française dont les aspects essentiels restent l'intégration de la démarche RSE aux activités, contrairement à une logique dissociative états-unienne (Perez, 2003), la référence au développement durable et une vision plutôt contraignante de son encadrement. On peut également associer à la vision française de la RSE une interprétation étroite du champ du social, ainsi qu'une certaine habitude du reporting sur ce champ du fait de l'existence d'outils tels que le bilan social. Ces aspects sont-ils fortement présents dans les résultats de notre analyse de contenu ?

Bien entendu, nous avons conscience que notre échantillon est constitué de très grandes entreprises, multinationales, dont les dirigeants sont parfois de nationalité étrangère. Même si nous avons sélectionné les entreprises de droit français, afin qu'elles soient soumises à la législation NRE, elles agissent bien évidemment dans une sphère mondiale.

Notre hypothèse vise par conséquent à tester l'existence d'un socle commun de conception de la RSE, qui serait véhiculé dans les discours publiés, et qui conforterait l'existence, même dans un contexte mondialisé, d'une vision française de la RSE.

A) La gouvernance associée à une vision partenariale de l'entreprise, et une préoccupation sociale forte

Comme nous l'avons évoqué lors du chapitre précédent, l'analyse globale des discours des entreprises de notre échantillon a permis d'en ressortir les caractéristiques :

-la prédominance, en général, des dimensions gouvernance et parties prenantes. Celles-ci représentent à elles deux en moyenne près de 67% des occurrences totales des supports analysés de notre échantillon. Comme nous l'avons évoqué, cette tendance étant en pleine logique avec l'objectif premier du rapport annuel et ses destinataires privilégiés, les actionnaires. Cette caractéristique peut aussi induire l'adoption au sein des discours de la vision partenariale de l'entreprise.

-parmi les autres grandes dimensions de la RSE, à savoir les préoccupations environnementale, sociale et sociétale, la dimension sociale apparaît comme la plus fréquemment citée. En moyenne une occurrence sur 10 sur la thématique de la RSE lui est directement consacrée. Comme cela a déjà été souligné, la tradition française du bilan social et du reporting social peuvent être des éléments d'explication.

Les grandes caractéristiques des discours analysés sont la prédominance des dimensions gouvernance, parties prenantes et sociale. La majorité des supports analysés étant des rapports annuels, cette tendance à la vision partenariale et à l'évocation fréquente de termes issus du champ de la gouvernance n'est pas étonnante. La prédominance de la dimension sociale (au sens strict), au regard de la littérature déjà évoquée, semble être typique d'une vision plus française de la RSE.

B) Une intégration de la stratégie RSE aux enjeux sectoriels

Comme nous l'avons montré au sein du paragraphe précédent (§1), l'appartenance sectorielle influe sur le niveau d'implication et semble également orienter le contenu thématique des discours. Les enjeux environnementaux, sociaux, sociétaux ou encore financiers auxquels sont confrontées les entreprises influent directement les préoccupations formulées par ceux-ci dans leurs discours, et par conséquent sont susceptibles de façonner leur démarche responsable.

Ce lien entre l'activité de l'entreprise, et plus globalement entre les caractéristiques et enjeux sectoriels et son implication responsable montrent une véritable tendance des entreprises de notre échantillon à intégrer leur stratégie RSE à leurs activités. Il s'agit donc, comme le formulait Perez (2003) d'une logique d'intégration. L'engagement responsable est davantage exercé en lien avec les activités de l'entreprise qu'en dissociation (Perez, 2003) ou hors-business. Les affaires et la démarche RSE ne sont pas disjointes mais conjointes, l'objectif étant davantage d'exercer son activité de manière responsable.

C) La vision et l'encadrement des démarches de RSE comme facteurs discriminants des stratégies d'entreprise ?

En moyenne, les références à la vision de la RSE et du développement durable, mais aussi aux dispositifs d'encadrement et de formalisation, représentent sur la période considérée 9% des occurrences totales des entreprises. Cette dimension est très importante car elle apparaît comme discriminante entre les entreprises. Elle indique en effet assez clairement les différents niveaux d'implication. On remarque que les entreprises démontrant un engagement responsable fort se distinguent en faisant bien plus explicitement référence aux dispositifs de régulation que les entreprises appartenant au groupe inférieur considérés comme plus « attentistes ». Les résultats sur cette dimension évoquent de manière grossissante les divergences en termes de niveaux d'implication.

Par ailleurs, en accord avec nos précédents travaux, on remarque que les occurrences comptabilisées dans de la dimension relative à la vision et à l'encadrement de la RSE appellent à plusieurs remarques :

- une présence assez marquée de la thématique « développement durable »
- une évocation assez présente de la vision, au travers de l'utilisation des expressions assez générales « responsabilité sociale, responsabilité globale »
- des références assez peu nombreuses aux dispositifs de hard law (lois notamment)
- des références aux dispositifs de soft law (normes, chartes, codes éthiques, labels...) assez variables et spécifiques.

D) Une conception française de la RSE *glissante*, vers un cadre anglo-saxon ?

Les résultats de notre étude démontrent qu'une conception française de la RSE se retrouve par certaines caractéristiques dans les contenus publiés. L'intégration et le rapport étroit de l'engagement avec l'activité de l'entreprise, l'existence d'une thématique sociale au sens strict mais aussi les références nombreuses au développement durable, se démarquent d'une vision anglo-saxonne plus inspirée par l'éthique et par la dissociation avec le business.

Une lecture qualitative des discours ou encore une comparaison avec des publications d'entreprises anglo-saxonnes serait instructive afin de conforter de point de vue. Néanmoins, au regard des travaux existants sur le sujet et des résultats analysés, il semble qu'une vision française de la RSE soit toujours présente dans des discours de ces entreprises souvent multinationales, au travers de certaines caractéristiques que nous avons soulignées. Par contre, la question de l'encadrement s'avère plus délicate : alors que certaines caractéristiques des discours sont très cohérentes avec une vision française de la RSE, les références faites aux dispositifs d'encadrement et de formalisation le sont moins. Les outils de soft law semblent plébiscités et plus fréquemment cités, on retrouve moins de références aux outils plus contraignants.

Si le débat de l'encadrement et de la formalisation des engagements est toujours aussi vif, plusieurs possibilités peuvent être étudiées afin de mieux comprendre cette dissonance dans les discours. Une vision de la RSE cohérente par plusieurs aspects avec la conception plus française de la RSE, semble ainsi combinée à une attitude plus favorable à l'encadrement souple.

On peut considérer que la conception véhiculée dans les discours, et promue par les grandes entreprises françaises soit en phase de glissement vers une conception plus hybride de la RSE. Conservant certaines spécificités françaises dans les références à la soutenabilité ou l'association aux affaires, cette conception s'adapterait à un contexte mondial plus propice à l'autorégulation. La question serait alors l'adaptabilité d'un modèle hybride dans une culture traditionnellement plus favorable aux législations contraignantes. Cette constatation d'une conception parfois contradictoire peut également se justifier par une volonté des entreprises d'éviter une régulation trop contraignante, qui pénaliserait leur compétitivité dans un contexte d'économie mondialisée hautement concurrentielle.

Dans tous les cas, une analyse qualitative des discours, associée à une étude d'autres supports de communication corporate mais aussi à la réalisation d'entretiens au sein même des entreprises, serait pertinente afin d'éclaircir la question du rapport entre les entreprises et les instruments actuels d'encadrement de la RSE.

§ 3 Le profil du dirigeant influence-t-il l'engagement responsable de l'entreprise ?

Notre quatrième hypothèse vise à étudier le possible effet du dirigeant sur le niveau et le type d'engagement en RSE de l'entreprise. Sur la base de la typologie préalablement établie, nous tenterons de mettre en évidence les éventuelles tendances de profil chez les entreprises dites « leaders » ou adeptes d'une stratégie RSE que l'on pourrait qualifier de proactive.

Selon le postulat central de l'analyse de contenu, les entreprises les plus favorablement notées du fait de leurs occurrences avec la thématique de RSE sont considérées comme étant parmi les plus impliquées et préoccupées par la question. Les dirigeants de ces entreprises ont-ils des points communs ? Après avoir étudié les profils des dirigeants du CAC40²¹³ au travers de leur âge, leur pays de naissance, mais aussi leur formation et leur parcours professionnel, nous mettrons ces informations en perspective avec les résultats obtenus par les entreprises du groupe « leaders » pour l'année 2008.

Bien qu'un engagement responsable dans une très grande entreprise ne saurait reposer sur le seul dirigeant, nous supposons que son rôle peut être crucial pour impulser une dynamique à la démarche et à l'implication responsable de l'entreprise qu'il dirige.

Hypothèse 5 : Le profil du dirigeant influence partiellement la stratégie adoptée

Par profil, nous étudierons donc plusieurs variables, telles que l'âge des dirigeants²¹⁴ au moment de la publication étudiée, mais aussi le pays de naissance, enfin le parcours de formation réalisé et le parcours professionnel, notamment sa diversité et la connaissance de l'international pouvant en résulter. Nous nous sommes basés sur les dirigeants étant en poste pour l'année 2008, que nous avons mis en relation avec les résultats obtenus la même année par les entreprises.

²¹³ Tableau en annexes.

²¹⁴ Plus précisément nous avons étudié ces variables pour les présidents directeurs généraux, directeurs généraux, présidents du directoire ou gérants associés commandités.

A) L'âge et le lieu de naissance du dirigeant : un facteur d'influence pour l'engagement responsable de l'entreprise ?

L'âge plus ou moins avancé des dirigeants d'entreprises peut-il avoir un lien avec le niveau d'engagement en RSE diffusé par les entreprises ? Sans pouvoir l'affirmer, les dirigeants des entreprises du groupe des « leaders » sont en moyenne nettement plus jeunes que ceux appartenant au groupe des entreprises davantage « attentistes ». En moyenne les dirigeants du CAC40 entre 2006 et 2008, tous statuts confondus ont 58,8 ans durant leur mandat.

En étudiant les dirigeants des entreprises du groupe « leader » de 2008, donc les mieux classées en terme d'engagement globale en RSE à l'issue de notre analyse de contenu, il apparaît que ceux-ci ont en moyenne 49,3 ans (en 2008), alors que les dirigeants du groupe des « attentistes » ont en moyenne 56,4 ans (en 2008), soit plus de 7 années d'écart.

Si cela ne nous permet pas de conclure que les dirigeants les plus jeunes sont les plus à même d'insuffler à leur entreprise un engagement responsable et durable fort, il est possible que les dirigeants les plus jeunes aient tendance à « ouvrir » davantage le champ de la gestion et de la gouvernance aux dimensions environnementale, sociale et sociétale.

Nous remarquerons aussi que parmi les dirigeants des 30 entreprises de notre échantillon en poste pendant la période 2006-2008, près d'un tiers (9) sont nés à l'étranger. La composante internationale nous semble intéressante à étudier à plusieurs niveaux : la naissance, mais aussi le parcours de formation, et enfin les postes occupés à divers échelons ou responsabilités à l'étranger. Une expérience riche à l'international peut constituer un atout pour l'engagement responsable en donnant par exemple de nouvelles sources d'inspiration sur l'intégration d'aspects extra-financiers au management. Certains pays, comme les Etats-Unis, ont comme une expérience plus développée de la RSE. L'occupation de postes à l'international, les multiples expériences dans des entreprises étrangères, peuvent favoriser l'ouverture de la stratégie globale de l'entreprise vers des sphères environnementale, sociale sociétale.

On remarque ainsi que sur les 5 entreprises du groupe de « leaders » en matière de stratégies RSE selon notre étude, deux dirigeants (Alcatel-Lucent et carrefour) en poste en 2008 sont nés à l'étranger. Ben Verwaayen, le directeur général d'Alcatel-Lucent en 2008, est par exemple né et a étudié aux Pays-bas avant d'avoir occupé plusieurs postes à l'étranger.

Ces éléments ne nous autorisent pas à conclure à un lien entre l'âge ni les perspectives à l'international et l'engagement de l'entreprise en responsabilité sociale. Nous noterons cependant que les dirigeants des entreprises les mieux notées sont en moyenne plus jeunes, et dans une moindre mesure ont également tendance à bénéficier d'une expérience à l'international, ce que la partie suivante nous permettra de confirmer avec l'analyse des parcours de formation et professionnels.

B) Quels cursus pour les dirigeants des entreprises les mieux notées ?

Les dirigeants du CAC40 ont différents profils²¹⁵, avec une prédilection pour les grandes écoles d'excellence. Ainsi, sur les dirigeants ayant été en poste dans les 30 entreprises de notre échantillon entre 2006 et 2008, 14 ont été diplômés de l'Ecole Polytechnique, 10 ont effectué l'ENA, on retrouve également de nombreux anciens étudiants d'HEC, de l'INSEAD, de l'école Centrale, école Normale, école des Mines ou des Ponts et Chaussées, de nombreux dirigeants cumulant plusieurs diplômes prestigieux. Ainsi Henri de Castries (Axa) Baudouin Prot (BNP Paribas), Louis Gallois (EADS) ou Bruno Lafont (Lafarge), diplômés d'HEC et de l'ENA, ou encore Jean-Louis Beffa (Saint-Gobain) diplômé entre autres de l'Ecole Polytechnique, de l'Ecole des Mines et de l'Institut des Etudes Politiques de Paris.

Plusieurs dirigeants ont également effectué leurs études dans leur pays natal ou encore dans de grandes écoles ou universités étrangères, telles que le Massachusetts Institute of Technology pour Xavier Fontanet (PDG d'Essilor International) ou Harvard pour Pierre Gardonneix (PDG d'EDF).

Les formations universitaires sont également bien représentées, notamment en économie (José Luis Duran, Président du directoire de Carrefour, ou encore Arnaud Lagardère) ou en droit (Henri de Castries, président du directoire d'Axa). Si certains ont un parcours de formation spécialisé dans leur secteur (Gérard le Fur, Directeur général de Sanofi Aventis, détient un doctorat en pharmacie) d'autres ont des parcours plus atypiques voire n'ont pas fait d'études supérieures comme Martin Bouygues ou Patrick Ricard.

De façon générale, on retrouve majoritairement des études longues, de grandes écoles techniques ou commerciales de haut niveau, ainsi que des formations universitaires en économie ou en droit. Il semble intéressant d'observer les parcours de formation des dirigeants du groupe de « leaders » pour l'année 2008.

²¹⁵ Résultats détaillés disponibles en annexes.

Sur les 5 entreprises appartenant au groupe des « leaders » en 2008, deux des dirigeants ont un parcours purement universitaire effectué à l'étranger, c'est le cas des dirigeants d'Alcatel et de Carrefour. Les quatre autres dirigeants ont effectué leurs études dans des grandes écoles françaises telles qu'HEC (Dirigeant d'Axa, de PPR) l'ENA (Axa), l'ESSEC (PSA) ou encore l'Ecole supérieure d'électronique de l'Ouest.

Les formations commerciales et en management (ESSEC, HEC, EM Lyon), l'administration, le droit et l'économie sont les principaux domaines de formation de ces dirigeants. Le passage par de grandes écoles, notamment commerciales et de management, mais aussi par des formations universitaires à la composante internationale forte semblent être une caractéristique majeure de ces dirigeants. Contrairement au reste de notre échantillon, les écoles de haut niveau technique sont moins représentées.

C) Les parcours professionnels des dirigeants d'entreprises « leaders » : quelles convergences ?

Les dirigeants des grandes entreprises ont des parcours prestigieux, souvent à l'image des cursus suivis. Multiples postes dans l'entreprise, poste de direction dans les grandes entreprises internationales ou dans les ministères de l'Industrie, de la Finance ou de la Défense, les parcours sont souvent riches. Les héritiers tels que François-Henri Pinault, Martin Bouygues, Patrick Ricard, ayant parfois exploré une grande variété de postes dans la hiérarchie avant la direction. Ainsi Martin Bouygues, avant d'être président directeur général de l'entreprise familiale a débuté comme conducteur de travaux. Quelles sont les spécificités des dirigeants des entreprises les mieux notées pour l'année 2008 ?

En étudiant leurs parcours, on note que les dirigeants des entreprises leaders ont généralement une grande expérience internationale au sein de leur entreprise, avec notamment des responsabilités de zones continentales ou de plusieurs pays. C'est en effet le cas pour les dirigeants de PSA, de Carrefour et de Schneider Electric qui ont occupé des hautes fonctions internationales au sein de leur groupe. Les autres dirigeants ont logiquement occupé de nombreux postes au sein de leur entreprise mais aussi d'autres grands groupes comme c'est le cas pour Ben Verwaayen.

Une expérience riche à l'international, des fonctions variées au sein de l'entreprise ou dans d'autres grands groupes internationaux²¹⁶ sont autant de caractéristiques des parcours de ces dirigeants. On remarque une constante dans l'occupation de fonctions internationales dans les groupes.

D) Le profil du dirigeant influence-t-il le niveau d'implication RSE ?

Les résultats obtenus ne nous permettent évidemment pas d'affirmer un déterminisme entre le profil du dirigeant et le niveau d'implication responsable de l'entreprise tel qu'il a été évalué. Nous nous proposons simplement de dessiner des pistes possibles d'influence entre son profil, et l'engagement durable et responsable diffusé dans les publications.

L'ensemble des entreprises évaluées témoignent d'une prise en compte des enjeux responsables. Cependant, parmi celles qui ont été le plus favorablement évaluées, on a pu remarquer certaines tendances dans le profil du dirigeant. Sans être systématiques, les entreprises dont les dirigeants les plus jeunes, ayant effectué des formations commerciales, économiques et juridiques de haut niveau et disposant d'une expérience dans leur entreprise internationale et variée sont souvent les mieux placées en termes de niveau d'implication.

Les résultats de notre analyse de contenu montrent que selon toute vraisemblance, sans être l'unique facteur d'influence, le profil du dirigeant est susceptible de jouer un rôle sur l'engagement responsable de l'entreprise.

De futurs travaux nous permettront d'étudier de plus près la nature de cette influence dans les publications mais aussi dans la définition d'une vision RSE pour l'entreprise. Une étude plus qualitative des stratégies d'entreprises lors des changements de direction serait également en ce sens instructive.

²¹⁶ On notera également les fonctions d'Henri de Castries au ministère des Finances.

SECTION 3 : Synthèse des résultats

Notre analyse de contenu nous a permis, par une mise en perspective des nombreux résultats générés, de tester les cinq hypothèses issues de notre revue de littérature et de nos précédents travaux. Sans apporter de réponse définitive sur la nature et les motivations des stratégies responsables des entreprises, les résultats analysés permettent d'éclaircir la nature des discours responsables.

L'analyse de ces supports de formalisation des stratégies RSE nous a permis d'en savoir davantage sur l'adoption des stratégies RSE. Cohérents avec le postulat central de l'analyse de contenu, notre objectif a été d'étudier l'intensité de la présence des préoccupations responsables dans les rapports. A l'issue de cette recherche, plusieurs hypothèses ont pu être vérifiées :

-la pertinence d'une typologie des stratégies RSE (hypothèse 1), notre analyse nous ayant permis de constater les divergences de réponse des entreprises à la pression notamment exercée par la réglementation RSE. Nous avons pu observer trois niveaux de réponse à cet égard, allant des entreprises d'attitude proactive, aux entreprises plutôt adaptatives ou en phase d'intégration partielle et non encore articulée à la stratégie globale pour la période et les supports considérés.

-si l'hypothèse d'amélioration continue des positions RSE n'a pu être vérifiée (hypothèse 2) dans notre étude, et nécessitera une prolongation de la durée d'étude, l'hypothèse de mimétisme des entreprises semble s'avérer pertinente.

-en termes de facteurs d'influence, il apparaît assez nettement au regard de nos résultats que le secteur d'activité joue un rôle essentiel dans le niveau d'implication responsable affiché mais aussi dans l'orientation thématique adopté (hypothèse 3).

-l'hypothèse 4 visait à explorer l'existence d'une conception française de la RSE par la présence de convergences dans le discours. Cette hypothèse a été partiellement vérifiée, puisque plusieurs caractéristiques récurrentes des discours responsables sont en pleine convergence avec l'acception française de la RSE telle qu'elle est régulièrement développée dans la littérature. Ainsi l'intégration dans les activités de l'entreprise de l'engagement responsable, le lien étroit avec la durabilité mais aussi la vision étroite du social sont des aspects que nous avons retrouvés au sein des discours de notre échantillon. Les références peu fréquentes aux dispositifs concrets de hard law semblent cependant témoigner de l'adoption d'une vision quelque peu « glissante » de la RSE, à mi-chemin entre une conception française et une volonté d'encadrement souple plus anglo-saxonne. Cette piste devra être approfondie notamment par le biais d'étude comparée des discours.

-enfin, notre cinquième hypothèse nous paraît être confortée dans sa pertinence. Nos résultats, sans cloisonner les dirigeants de notre échantillon, met en lumière certaines convergences entre les profils des entreprises les mieux notées. Ainsi, l'âge mais aussi certaines caractéristiques du parcours de formation et professionnel nous amènent à considérer à l'influence du profil du dirigeant sur la stratégie adoptée comme non négligeable.

Sans décrypter l'objet complexe de recherche qu'est la RSE, cette étude met indéniablement en évidence certains leviers des stratégies responsables. Bien que basée uniquement sur une analyse de contenu quantitative, elle nous a permis de mieux cerner certaines influences auxquelles l'engagement responsable nous semble logiquement être exposé, et ainsi de mieux le comprendre.

La RSE apparaît ainsi multidimensionnelle et complexe. Il est restrictif de vouloir l'expliquer par l'intervention d'un seul facteur. Notre souhait d'étudier plusieurs facteurs d'influence possible, loin de se poser dans une logique d'exclusion, nous amène à une conclusion qui dresse autant de possibilités que de questions.

La RSE est comme nous l'avons déjà souligné, et à de nombreuses reprises, un concept flou, riche, polymorphe et complexe. Notre analyse, en confirmant la pertinence de plusieurs facteurs d'influence des stratégies adoptées, remet également en perspective le potentiel d'une lecture institutionnaliste de la RSE, comme « *institution économique nouvelle en cours d'émergence, d'expérimentation et de diffusion* » (Dupuis & Le bas, 2005). Il nous semble pertinent d'envisager cette approche, qui en permettant « *d'isoler les déterminants de cette dynamique institutionnelle* » pourrait aider à mieux comprendre la diffusion des pratiques RSE (Dupuis & Le Bas, 2005) telles que le sont les discours RSE.

La figure ci-dessous met en perspective les facteurs d'influence confortés par notre recherche.

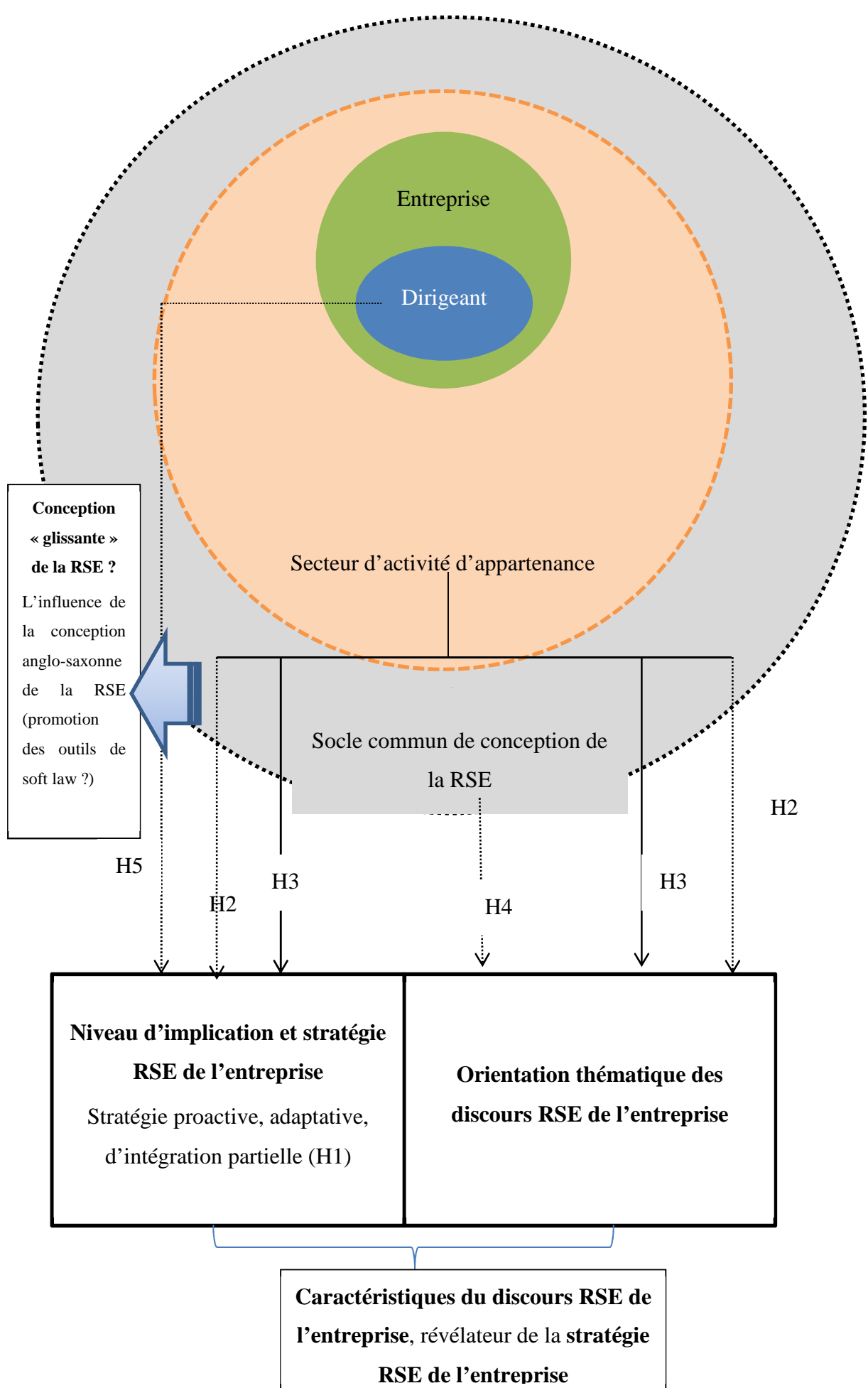
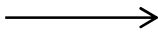


Figure VIII-6: Représentation des facteurs d'influence des discours RSE

Légende : influence directe 

Influence indirecte 

Rappel des hypothèses :

Hypothèse 1 : Typologie des stratégies RSE adoptées : Les stratégies RSE adoptées par les grandes entreprises sont proactives (1), adaptatives (2) ou d'intégration partielle (3)

Hypothèse 2 : L'évolution temporelle des stratégies RSE adoptées : L'implication en matière de RSE a tendance à s'accroître dans le temps (évolution dans le sens 3=>2=>1)

Hypothèse 3 : L'influence du secteur d'activité : Le secteur d'activité et la nature du produit fabriqué influencent partiellement la stratégie adoptée

Hypothèse 4 : L'influence d'une conception française de la RSE: La culture nationale influence un socle commun de conception de la RSE

Hypothèse 5 : L'influence du dirigeant : Le profil du dirigeant influence partiellement la stratégie adoptée

Ce schéma vise à synthétiser les résultats de notre recherche et reprend l'ensemble des hypothèses testées. Il présente les facteurs influençant de manière plus ou moins directe les discours RSE diffusés par les entreprises au regard de notre analyse et des travaux théoriques et empiriques déjà abordés.

L'influence des divers facteurs (le dirigeant, le secteur d'activité, la conception française ou socle de conception, ou encore les autres entreprises) pouvant s'exercer à deux niveaux : sur l'intensité d'implication, ou encore sur l'orientation thématique des discours. Si certains semblent influencer la stratégie RSE adoptée par l'entreprise sur ces deux niveaux, comme le secteur d'activité ou encore les autres entreprises du secteur du fait d'effets de mimétisme, d'autres facteurs vont nourrir une influence sur l'adoption d'un niveau d'engagement ou sur les préoccupations évoquées.

Ont été ici distinguées l'influence du secteur d'activité et les autres entreprises du secteur afin de clarifier plusieurs mécanismes :

-l'influence nette de l'appartenance sectorielle sur le niveau d'engagement RSE et sur les thèmes prioritairement abordés dans les discours,

-mais aussi les possibles effets de mimétismes sectoriels amenant à des convergences et à une stabilisation des niveaux d'engagement des discours au niveau de nos résultats.

Il apparaît au regard de notre analyse, mais aussi de la revue de littérature réalisée en amont, que les facteurs influençant les stratégies RSE des entreprises soient multiples et à l'influence complexe. Ils nécessitent à cet égard une vision systémique et globale alliée à une étude fine de leurs impacts éventuels.

Au travers de notre étude, le secteur d'activité et l'existence d'un socle commun de conception -bien que semblant en phase de glissement- façonnent les discours responsables analysés. L'influence du profil du dirigeant, plus difficilement mesurable, semble cependant être pertinente à intégrer au sein du faisceau de facteurs explicatifs des engagements pris.

CONCLUSION GENERALE

APPORTS SCIENTIFIQUES DE LA RECHERCHE

Notre recherche visait à mieux comprendre l'engagement responsable des grandes entreprises par une analyse des discours publiés et une mise en perspective des facteurs d'influence potentiels des stratégies choisies.

A notre sens, plusieurs apports scientifiques peuvent être soulignés à l'égard de cette recherche.

Un cadrage théorique développé sur le concept de RSE

Nous avons choisi, dans de notre première partie, d'effectuer un cadrage théorique développé et approfondi sur le concept de RSE. En revenant aux origines du concept lié de développement durable, au niveau politique, théorique, mais aussi philosophique et scientifique, et en étudiant les circonstances d'émergence de la RSE dans les sphères religieuses et managériales dans l'histoire des Etats-Unis, nous avons tenté de contribuer à une meilleure compréhension de ce concept par une mise en perspective historique. Les efforts de précision, de définition mais aussi de pluralité des angles de vue nous semblent indispensables pour mieux rendre compte de la complexité de la RSE. Par une synthèse des grands courants théoriques, anglophones ou francophones sur la responsabilité sociale, nous avons tenté de mieux définir les contours de cet objet de recherche multiforme.

Une méthodologie originale et la construction d'une grille de lecture

Nous avons entièrement construit notre méthodologie, à l'issue de lectures et de travaux préalables. Les étapes de notre démarche méthodologique résultent toutes d'un processus progressif et itératif visant à offrir une lecture quantitative des rapports des grandes entreprises sous l'angle de la RSE. Sans livrer notre analyse à un logiciel de traitement complètement automatisé, nous avons construit un référentiel de thèmes fourni, traduisant par six dimensions et plusieurs centaines de mots et expressions le concept de RSE. Ce référentiel, comme nous y reviendrons infra, constitue une base de grille de lecture adaptable. Il peut constituer un outil intéressant d'analyse et de synthèse de textes. Notre objectif, au travers de cette méthodologie, était d'élaborer une démarche d'analyse quantitative de données qualitatives en développant des étapes utilisables avec ou sans logiciel, en ayant à chaque instant le souci du contrôle et de la rigueur. Les étapes peuvent ainsi être adaptées et utilisées pour d'autres analyses de textes à venir, mais aussi être complétées par des analyses plus qualitatives.

Notre recherche visait l'analyse des stratégies RSE des entreprises par une lecture quantitative des discours diffusés, et ainsi permettre une utilisation synthétique, comparative et multi-niveaux de ce matériau que sont les rapports annuels.

Un éclaircissement des modalités d'adoption des stratégies RSE

Notre recherche nous a permis de mieux cerner les logiques d'adoption de stratégies RSE. Il apparaît ainsi que plusieurs niveaux d'implication coexistent chez les grandes entreprises, les stratégies adoptées pouvant être influencées par le secteur d'activité d'appartenance mais aussi par l'existence d'une conception française (glissante) de la RSE. Il semble également que les profils des dirigeants exercent une influence sur le niveau d'engagement diffusé.

Au travers de notre revue de littérature sur les facteurs d'influence potentiels, et à l'issue de notre recherche, nous avons abouti à plusieurs conclusions, elles-mêmes synthétisées au sein de la figure Figure VIII-6. Ce travail de recherche a ainsi permis de vérifier plusieurs de nos hypothèses et ce faisant d'éclaircir les logiques d'adoption de stratégies responsables par les entreprises. Celles-ci semblent adopter un niveau d'engagement responsable en réaction à plusieurs pressions ou influences, de nature micro et macro-économiques. Si l'ensemble des composantes de cette « réponse RSE » ne sont pas isolées, on retrouve cependant plusieurs facteurs explicatifs des choix opérés et notamment le secteur d'activité, ainsi que le socle commun de conception de la RSE.

L'intérêt d'une lecture institutionnaliste de la RSE

Comme nous l'avons évoqué au sein de notre première partie, nous avons souhaité aborder le concept de RSE par un cadre théorique large, soulignant l'intérêt dans la littérature d'une lecture institutionnaliste, à savoir mobilisant la théorie des conventions et l'approche régulationniste. Comme nous l'avons déjà souligné, bien qu'opposées sur certains points, les convergences entre les théories conventionnaliste et régulationniste sont réelles (Boyer 2004 ; Dupuis et Le Bas, 2005 ; Bessis, 2007), et les oppositions peuvent notamment être dépassées si l'on se poste dans une optique d'« hol'individualisme » (Boyer, 2007).

Nos résultats nous semblent être cohérents avec une lecture conventionnaliste, et sur plusieurs points.

Tout d'abord, la convention est définie comme un type de règles souvent non soumis à sanctions, avec une origine floue, une formulation peu précise et se définit également par l'absence de consensus. Cette définition s'adapte parfaitement à la RSE et aux stratégies RSE telles qu'elles ont été analysées. En effet, les stratégies des entreprises font état de niveaux d'implications différentes (hypothèse 1), mais aussi d'orientations thématiques détaillées pouvant être très variées. Cette variété est à la fois présente dans les supports annuels classiques ainsi que dans les rapports dédiés. Malgré une tendance au mimétisme sectoriel, on observe néanmoins des différences non négligeables. Elles confirment le caractère flou et vague de la RSE, qui semble se matérialiser dans les discours et stratégies par une variété dans les préoccupations détaillées évoquées²¹⁷.

Ensuite, la convention apparaît davantage comme une référence commune, partagée, ou encore une « *représentation collective extériorisée* » (Orléan, 1994). Nos résultats confirment dans les discours l'existence d'un socle commun de conception de la RSE « à la française » (hypothèse 4), bien qu'évolutive. Cette existence nous amène à considérer, à la lumière de Dupuy (1989) ce socle commun, que l'on retrouve dans les discours analysés, comme « *une régularité qui a sa source dans les interactions sociales mais qui se présente aux acteurs sous une forme objectivée* » (Dupuy, 1989). La présence de certaines tendances dans le discours, malgré les différences, et traduisant une conception spécifique de la RSE, peut apparaître alors comme un témoin de l'existence d'une convention au travers de la RSE.

L'existence d'une influence sectorielle (hypothèse n°3) sur le niveau d'implication RSE diffusé et sur l'orientation thématique nous amène également à souligner le processus de mimétisme rationnel (Persais, 2007) à l'origine de la création de la convention dans un contexte d'incertitude. La reprise des termes de « convention d'effort » (Gomez, 1994) et « convention de qualification » (Persais, 2007) semble ici particulièrement pertinente pour comprendre les modalités de mise en œuvre interne et externe de la RSE. L'influence sectorielle dans les stratégies adoptées peut permettre de considérer l'engagement responsable dans un contexte d'incertitude comme résultant d'une « anticipation stratégique ». Comme le souligne Persais (2007), chacun met en œuvre la RSE en anticipant que les autres feront de même, cette anticipation pouvant tout-à-fait, à notre sens et au regard des résultats obtenus, influencer le niveau d'implication tout comme le type de préoccupations abordées.

²¹⁷ Voir résultats détaillés en annexes.

La RSE, au regard de nos résultats, semble pouvoir être appréhendée pertinemment comme une convention. Plus globalement, une lecture institutionnaliste des stratégies RSE, en percevant la responsabilité sociale de l'entreprise comme une « *institution économique nouvelle en cours d'émergence, d'expérimentation et de diffusion* » (Dupuis & Le bas, 2005) est en pleine cohérence avec les caractéristiques de discours RSE analysés. Comme le précisent les deux auteurs, la recherche des déterminants de cette dynamique institutionnelle qu'est la RSE constituant « *une voie d'explication robuste à l'hétérogène diffusion des pratiques de type RSE* » (Dupuis, Le bas, 2005).

La variété des positions et des orientations thématiques détaillées, mais aussi des choix de publications, tout comme l'influence de l'appartenance sectorielle et l'existence d'un socle commun de conception de la RSE convergent vers une lecture de la RSE comme une convention.

Les facteurs mis en évidence dans notre recherche sont de niveau macro ou micro-institutionnels. L'entreprise semble donc être influencée par des facteurs de ces deux niveaux dans son adoption des stratégies RSE. C'est précisément ici l'intérêt d'une lecture croisée des apports conventionnalistes et régulationnistes, qui permettrait de dessiner une perspective facilitant l'articulation entre ces deux niveaux (Boyer, 2004).

Une lecture conventionnaliste, et plus globalement une perspective institutionnaliste de la RSE semble donc pertinente au regard de nos résultats. Considérer la RSE comme une convention, voire comme une institution en cours de formation et de diffusion (Dupuis, Le Bas, 2005) semble pertinent et ouvre de nouvelles perspectives de compréhension des démarches responsables des entreprises. Elle permet d'intégrer la complexité et les modalités de la diffusion des discours et stratégies RSE comme autant d'éléments constitutifs de son processus d'institutionnalisation.

IMPLICATIONS MANAGERIALES : LE REFERENTIEL RSE, UN OUTIL DE VEILLE ET DE SUIVI DU REPORTING ?

Notre recherche, comme tout travail en sciences de gestion, vise également à formuler des implications managériales. Quelles conséquences et applications peuvent-être tirées de cette étude pour les entreprises et ses partenaires ?

L'un de nos objectifs de recherche était de participer à une réflexion sur la construction d'un outil de lecture et d'analyse des discours responsables. Nous avons déjà évoqué et présenté partiellement la grande variété d'outils d'aide à la formalisation et à l'encadrement de la RSE. A toutes les entreprises, ainsi qu'aux parties prenantes directes et indirectes, cette recherche peut apporter une grille de lecture évolutive des discours responsables : le référentiel que nous avons construit à l'issue de multiples allers-retours entre la théorie et la pratique, et d'une mobilisation de travaux de sources variées. Sous la condition d'une amélioration continue, par le biais d'une adaptation à des enjeux spécifiques d'une part, mais aussi du fait d'une « veille » visant son enrichissement, le référentiel peut constituer une aide à l'étude et à l'évaluation des discours responsables de l'entreprise et de ses concurrents.

Elle peut représenter une base intéressante pour l'étude de l'évolution des contenus diffusés par elle-même mais aussi pour une comparaison avec ceux publiés par les autres entreprises. L'analyse de contenu par le biais du référentiel, sous condition d'adaptation et d'enrichissement continu, peut ainsi constituer un outil de veille pour les publications responsables des entreprises, pour l'entreprise, pour ses concurrents, mais aussi pour ses parties prenantes. L'utilisation de cette analyse de contenu peut également être abordée dans une logique de benchmarking pour des entreprises de taille et de secteurs différents. Elle peut ensuite être complétée par une étude des atouts plus qualitatifs des discours.

Les législations relatives au reporting RSE laissant une marge de manœuvre non négligeable à l'entreprise, et celles-ci se tournent plus volontairement vers des outils de soft law (droit mou). Un référentiel adaptable aux enjeux sectoriels et internationaux, tout en conservant les spécificités de la conception française de la RSE, peut donc être un outil d'aide au suivi et à l'étude des reporting et des discours diffusés.

Le référentiel se veut également comme un outil facilitant l'analyse de contenu en elle-même, et de ce fait permettant une synthèse de la masse d'informations contenue dans les rapports. L'échange et la communication sur les engagements responsables pourraient s'en trouver facilités.

Notre recherche vise donc, au-delà de l'étude des facteurs d'influence des stratégies RSE adoptées, à faciliter l'étude des engagements responsables des entreprises en tentant d'en synthétiser la substance de manière quantitative. Elle peut constituer une première étape et être donc utile aux entreprises comme aux parties prenantes.

Sous réserve d'un enrichissement, et d'une adaptation continues, le référentiel peut constituer une base intéressante à plusieurs niveaux :

- En tant qu'aide à la formalisation des discours pour les organisations concernées
- En tant qu'aide à la synthèse des publications RSE, pour les entreprises et pour les parties prenantes
- Enfin comme outil de suivi des publications et des réponses aux obligations de reporting, assorti à une analyse en profondeur des actions menées.

Notre recherche ne nous permet pas de conclure à la construction d'un outil exhaustif d'étude des discours RSE, mais constitue une base. L'évolution et l'enrichissement d'un outil d'accompagnement et d'évaluation par les « praticiens de la RSE » peut faciliter la pérennité et la réalité d'une entreprise durable. En dessinant un lien entre les obligations « législatives » de reporting et les outils plus souples d'accompagnement, il s'inscrit dans une logique de synthèse quantitative des discours et de facilitation des études en profondeur de ceux-ci dans un second temps.

LIMITES ET PERSPECTIVES ULTERIEURES DE RECHERCHE

Il nous semble important de souligner les limites de notre travail ainsi que les perspectives ultérieures de recherche qui permettront de poursuivre notre travail.

Nous avons fait le choix d'une méthodologie d'analyse de contenu quantitative. Malgré les intérêts d'une telle démarche, que nous avons détaillés dans notre seconde partie, il apparaît que cette méthodologie pourrait être complétée et enrichie à trois niveaux :

- L'intégration d'autres supports : en effet nous nous sommes intéressés uniquement aux discours publiés dans les rapports annuels et de développement durable. Si ce choix était judicieux au regard de notre volonté d'étudier la réponse à l'obligation NRE, visant à une publication dans les rapports annuels, il pourrait être utile d'étudier d'autres supports tels que les sites internet des entreprises, les communiqués ou encore les supports complémentaires disponibles sur les sites internet tels que les chartes ou conventions.
- Compléter le traitement quantitatif par des analyses qualitatives. Ayant fait le choix d'étudier les entreprises du CAC 40, une analyse quantitative des discours semblait plus appropriée et plus à même de répondre à nos questions. Il serait intéressant, à l'avenir, de compléter cette recherche par une analyse qualitative des éléments du discours pour quelques entreprises de l'échantillon. L'étude des co-occurrences, des relations, de l'apparition des thèmes en contexte permettrait d'accéder à d'autres perspectives.
- Confronter les discours aux pratiques. Bien que la mise en œuvre serait délicate, notamment dans de très grandes entreprises, il serait utile d'étudier la conformité des engagements discursifs avec les actions responsables menées, en collaboration avec des parties prenantes de l'entreprise et l'entreprise elle-même. Si l'étude des discours, représente dans un premier temps une indication pertinente des préoccupations des entreprises en matière de RSE, l'étude de la congruence entre ceux-ci et les pratiques, bien qu'ardue, semble utile dans un travail ultérieur.
- L'élargissement de la période d'analyse : nous avons fait le choix d'étudier pour trois années les supports publiés. Notre collecte et analyse se poursuivra cependant à

l'avenir, dans une volonté de prolonger notre démarche. En effet, il paraît que pour certaines hypothèses, telle l'hypothèse n°2 sur l'évolution des stratégies adoptées en matière de RSE, une analyse sur plus de trois années soit plus pertinente.

- Enfin l'élargissement des entreprises étudiées. Afin de poursuivre notre travail de recherche et notre étude des stratégies RSE notamment sur la base des discours, une inclusion des entreprises du SBF, mais plus globalement de l'ensemble des entreprises concernées par l'obligation de reporting serait intéressante. Une mise en perspective avec les stratégies responsables des entreprises de petite et moyenne taille, par le biais d'entretiens avec les dirigeants, serait une perspective de recherche à moyen terme intéressante.

De manière globale, cette thèse s'inscrit dans une démarche de recherche à long terme, visant à étudier les stratégies de RSE de plusieurs catégories d'entreprises par des approches méthodologiques complémentaires. La complexité de la RSE nous semble nécessiter cette vision à long terme de notre recherche.

Table des matières

REMERCIEMENTS	6
SOMMAIRE	9
INTRODUCTION GENERALE	13
PARTIE I : ORIGINES ET APPROCHES THEORIQUES DU CONCEPT DE RESPONSABILITE SOCIALE DES ENTREPRISES	18
Introduction	19
CHAPITRE I : Le développement durable : origines et évolutions d'un concept fondateur	21
SECTION 1 : Les fondements théoriques du développement durable	24
§1 L'économie classique à l'origine de la soutenabilité ?	24
§2 Les années soixante : la fin de l'hypothèse de Croissance infinie, de la Croissance harmonisée à la Décroissance	29
§3 Eléments de réflexion sur les fondements scientifiques, idéologiques et philosophiques à l'origine du développement durable	33
SECTION 2 : Le développement durable, un concept polymorphe	37
§1 La naissance du concept de développement durable : le Rapport Brundtland	37
A) Le contexte du rapport « Our Common Future »	37
B) Le développement durable selon le rapport Brundtland	39
C) Les objectifs énoncés pour un développement durable	39
D) Le caractère nouveau de l'approche Brundtland	40
§2 Comment définir le développement durable ?	41
A) Le développement durable, concept « Caméléon »	41
B) Le dénominateur commun : la conciliation des sphères économiques, sociales et environnementales	43
C) L'éthique	44
D) Une vision critique du développement durable	44
§3 Les différentes conceptions du développement durable	45
A) De « Sustainable Development » au développement durable	45
B) L'influence culturelle	46
C) L'Homme ou la Nature au cœur du développement durable ? Visions anthropocentrique ou écocentrique.	46
D) Notre compréhension du développement durable	47
SECTION 3 : Les grandes étapes d'une prise de conscience mondiale	49
§1 Les conférences onusiennes au service d'une prise de conscience politique	49

A) Le Club de Rome : Halte à la Croissance ? _____	49
B) Conférences Onusiennes de Stockholm et Commission Brundtland : le monde prend conscience du défi du développement durable _____	50
C) « La maison brûle, et nous regardons ailleurs... », le défi développement durable à l'aube du vingt et unième siècle _____	50
D) Politique européenne et gouvernementale de développement durable _____	52
§2 Le pouvoir de la société civile et des Organisations Non Gouvernementales _____	53
CHAPITRE II : Aux Sources de la responsabilité sociale de l'entreprise : essence d'un concept protéiforme _____	54
SECTION 1 : Les fondements religieux de la RSE _____	57
§1 La doctrine sociale de l'Eglise catholique _____	57
§2 L'éthique protestante au cœur de la RSE _____	58
§3 Social Responsibilities of the Businessman de Bowen, Pierre angulaire de la RSE _____	58
SECTION 2 : L'émergence de la RSE : des milieux d'affaires aux travaux académiques _____	61
§1 De la philanthropie à l'évangile social _____	61
§2 La légitimation de la grande entreprise _____	62
§3 La RSE ancrée dans l'histoire socio-économique des Etats-Unis _____	64
§4 L'émergence des préoccupations RSE dans la littérature académique _____	65
SECTION 3 : La résurgence d'un concept contesté _____	67
§1 L'entreprise, une « affaire de société » (Sainsaulieu, 1986) _____	70
§2 Conceptions et définition(s) de la RSE _____	71
§3 Visions et interprétations de la RSE _____	74
A) Une entreprise peut-elle (doit-elle) être socialement responsable ? _____	74
B) Quel champ pour la RSE ? _____	76
CHAPITRE III : Approches théoriques de la RSE _____	80
SECTION 1 : Les grands courants de recherche anglophones en RSE _____	85
§1 Business Ethics : une approche moraliste de la RSE _____	86
§2 Social issue management : une vision pragmatique de la responsabilité sociale de l'entreprise _____	88
§3 Business and Society : le courant contractuel _____	89
SECTION 2 : Les théories économiques des organisations comme grilles de lecture de la RSE _____	91
§1 Des économistes néoclassiques aux nouveaux classiques : une vision restrictive de la RSE _____	91
§2 Les théories contractuelles de la firme comme dépassement des limites de la vision néoclassique _____	94
§3 La théorie des Stakeholders comme prolongement des interprétations contractuelles de la Firme _____	99
§4 L'apport d'une lecture institutionnaliste: l'approche régulatoire et conventionnaliste de la RSE _____	105

A) L'approche régulationniste de la RSE : l'intérêt d'un éclairage macroéconomique _____	106
B) La RSE est-elle une convention ? L'apport de l'Economie des Conventions _____	113
Synthèse de la Partie I _____	120
PARTIE II : LES FACTEURS D'INFLUENCE DES STRATEGIES RSE ADOPTEES PAR LES GRANDES ENTREPRISES : METHODOLOGIE DE RECHERCHE ____	122
Introduction _____	123
CHAPITRE IV : STRATEGIES DE RSE : FACTEURS D'INFLUENCE ET ENCADREMENT DES DISCOURS ET PRATIQUES RESPONSABLES _____	125
SECTION 1 Mise en perspective des déterminants potentiels de la RSE _____	128
§1 La RSE révélatrice d'un précepte moral : questionnement sur l'éthique et la quête de légitimité_	131
§2 Les conceptions culturelles de la RSE : de la culture d'entreprise à la culture nationale _____	136
§3 La RSE caractéristique de l'élargissement de la responsabilité de l'entreprise aux parties prenantes _____	138
A) L'actionnaire, première partie prenante de l'entreprise, levier possible d'une RSE potentiellement rentable ? _____	141
B) La pression des salariés et de leurs représentants comme vecteur de la RSE ? _____	149
C) Le client promoteur d'une consommation responsable ? _____	151
D) Quelle place pour la « contrainte » RSE dans la relation d'impartition ? _____	152
E) Les ONG, porte-parole des attentes des parties prenantes ? _____	153
§4 Les pressions sectorielles et macro-économiques _____	154
A) L'influence sectorielle : de l'avantage concurrentiel au mimétisme ? _____	155
B) Les acteurs du marché de la RSE : des discours et pratiques performatifs ? _____	158
C) La RSE dans le « Nouveau Monde » (Bardelli, 2005) _____	159
§5 Une conjonction de déterminants micro et macroéconomiques à l'origine du mouvement RSE _	162
SECTION 2 : Les dispositifs de formalisation et d'évaluation des discours et pratiques de RSE _____	165
§1 Les dispositifs d'aide au management de la RSE _____	167
A) Les lignes directrices : les grands organismes internationaux comme promoteurs de la RSE _	167
B) L'intégration de la RSE dans le management _____	170
C) Outils de pilotage de la RSE : les systèmes de management classiques au service de la RSE _	173
D) Les outils de diagnostic _____	175
E) Démarches volontaires de formalisation des discours et pratiques de RSE _____	175
F) ISO 26000, outil de cohérence ? _____	180
§2 Les outils d'encadrement et de diffusion du reporting sociétal _____	183

A) La mission et la diffusion du reporting extra-financier _____	186
B) La réalisation et la production du reporting sociétal : l'apport du GRI _____	191
C) L'obligation française de reporting : le dispositif législatif NRE _____	196
a) L'article 116 de la Loi n° 2001-420 dite loi NRE du 15 mai 2001 _____	198
b) Décret d'application de l'article 116 de la loi NRE _____	200
c) Les éléments de cadrage _____	205
d) Arrêté du 30 avril 2002 _____	205
e) Article 26 de la loi n°2001-152 du 19 février 2001 _____	206
f) Grenelle de l'environnement et extension de l'article 116 de la loi NRE : l'élargissement de l'obligation de reporting sociétal et une intensification de l'incitation _____	207
D) Principes et limites de l'article 116 de la loi NRE _____	212
a) Une obligation sans sanction ? _____	213
b) Une loi souple _____	215
c) L'importance de la vérification des rapports sociétaux : l'audit _____	216
E) Bilan de l'application NRE : l'étude des rapports RSE _____	220
F) L'apport des obligations de reporting _____	228
Chapitre V : Posture et démarche de recherche, problématique et hypothèses _____	232
SECTION 1 : Posture épistémologique et démarche de recherche _____	234
§1 Epistémologie de la recherche _____	235
A) La réflexion sur le positionnement épistémologique _____	235
_____	236
B) Les grands courants épistémologiques en Sciences de Gestion _____	236
C) Une posture aménagée pour une approche enrichie _____	239
§2 : Présentation de la posture et de la démarche de recherche _____	241
A) Posture de recherche _____	241
B) Démarche de recherche _____	245
SECTION 2 : les facteurs d'influence de la réponse RSE diffusée par les entreprises _____	248
§1 Enoncé de la problématique et présentation des objectifs de recherche _____	248
§2 Formulation des hypothèses de recherche _____	250
A) Premier groupe d'hypothèses : Les stratégies RSE _____	251
B) Second groupe d'hypothèses : Les facteurs potentiellement explicatifs des stratégies RSE adoptées _____	253
Chapitre VI : Méthodologie : analyse de contenu des discours RSE des grandes entreprises françaises _____	259

SECTION 1 : Présentation des facteurs explicatifs, choix des données et de l'échantillon _____	261
§1 Présentation détaillée des facteurs explicatifs _____	261
A) Le secteur d'activité _____	262
B) La culture nationale _____	269
C) Le profil du dirigeant _____	271
§2 Choix des données _____	272
§3 Présentation et justification de l'échantillon et de la période d'analyse _____	273
SECTION 2 : Méthodologie d'analyse de contenu _____	277
§1 Choix de la méthode d'analyse de contenu et du logiciel retenus _____	277
§2 Les étapes méthodologiques de notre analyse de contenu _____	280
§2 La construction du référentiel de thèmes _____	282
Synthèse de la Partie II _____	286
PARTIE III : ANALYSE DE CONTENU DES RAPPORTS RSE DES ENTREPRISES DU CAC 40 : PRINCIPAUX RESULTATS _____	288
Introduction _____	289
Chapitre VII : Les caractéristiques des discours RSE des entreprises du CAC 40 _____	290
SECTION 1 : Analyse globale et formelle des rapports RSE des entreprises du CAC 40 _____	292
§1 Etude des caractéristiques formelles et des styles des rapports de l'échantillon _____	294
A) Analyse des caractéristiques formelles des rapports _____	294
b) Intitulés des rapports analysés : quelles références au développement durable et à la RSE ?	307
c) Taille et mots du texte : quelle densité pour les rapports de développement durable ? _____	312
B) Styles des textes _____	313
§2 Analyse globale des discours RSE des entreprises du CAC 40 _____	315
A) Les préoccupations durables et responsables dans les rapports des entreprises de notre échantillon _____	318
B) Les enjeux de la RSE et du DD dans les rapports annuels de notre échantillon _____	320
C) Les enjeux de la RSE et du DD dans les rapports dédiés _____	321
D) Les grands thèmes de la RSE au sein des rapports annuels et dédiés : quelle répartition des occurrences ? L'éclairage des occurrences relatives. _____	323
SECTION 2 : Analyse de contenu des réponses RSE des entreprises et secteurs d'activité du CAC 40 : résultats _____	327
§1 : Analyse globale de la « réponse RSE » : quel niveau d'implication responsable dans les discours des entreprises ? _____	329

§2 : Analyse globale de la « réponse RSE » : quel impact du choix de publication ? _____	333
A) Quelle intégration de la RSE dans les rapports annuels ? _____	334
B) Quelle intégration de la RSE dans les rapports dédiés ? _____	338
C) Rapport intégré ou dédié : quelles conséquences en termes de préoccupations RSE dans les discours ? _____	342
§3 : Analyse de l'orientation thématique des contenus : de quelle RSE parle-t-on ? _____	343
A) Quelles tendances thématiques dans les rapports annuels et dédiés de 2008 ? _____	345
B) Quelles priorités thématiques des discours RSE pour les entreprises du CAC40 ? _____	348
Chapitre VIII : Les facteurs potentiellement explicatifs des stratégies adoptées par les entreprises du CAC 40 : résultats et analyses _____	358
SECTION 1 : Les stratégies RSE et leur évolution _____	361
§ 1 Typologie des stratégies adoptées : niveaux d'implication _____	361
A) L'existence de trois niveaux d'implication RSE _____	362
B) Les niveaux d'implication témoins d'une stratégie RSE ? _____	366
§ 2 Quelle évolution pour les positions RSE des grandes entreprises ? _____	368
A) L'évaluation des positions RSE : quelle progression ? _____	369
B) Leaders, suiveurs ou plutôt attentistes... Quels changements entre 2006 et 2008 ? _____	372
C) Vers une stabilisation des contenus responsables ? _____	374
SECTION 2 : Les facteurs influençant les stratégies RSE adoptées _____	376
§ 1 L'influence du secteur d'activité dans la stratégie opérée _____	376
A) Les secteurs d'activités influent-ils sur le niveau d'implication RSE? _____	376
B) Le secteur d'activité influe-t-il sur l'orientation thématique des discours ? _____	381
§ 2 La culture nationale comme véhicule d'une conception de la RSE _____	384
A) La gouvernance associée à une vision partenariale de l'entreprise, et une préoccupation sociale forte _____	386
B) Une intégration de la stratégie RSE aux enjeux sectoriels _____	387
C) La vision et l'encadrement des démarches de RSE comme facteurs discriminants des stratégies d'entreprise ? _____	388
D) Une conception française de la RSE <i>glissante</i> , vers un cadre anglo-saxon ? _____	388
§ 3 Le profil du dirigeant influence-t-il l'engagement responsable de l'entreprise ? _____	390
A) L'âge et le lieu de naissance du dirigeant : un facteur d'influence pour l'engagement responsable de l'entreprise ? _____	391
B) Quels cursus pour les dirigeants des entreprises les mieux notées ? _____	392

C) Les parcours professionnels des dirigeants d'entreprises « leaders » : quelles convergences ? 393	
D) Le profil du dirigeant influence-t-il le niveau d'implication RSE ? _____	394
SECTION 3 : Synthèse des résultats _____	395
CONCLUSION GENERALE _____	401
Apports scientifiques de la recherche _____	402
Un cadrage théorique développé sur le concept de RSE _____	402
Une méthodologie originale et la construction d'une grille de lecture _____	403
Un éclaircissement des modalités d'adoption des stratégies RSE _____	403
L'intérêt d'une lecture institutionnaliste de la RSE _____	404
Implications managériales : le référentiel RSE, un outil de veille et de suivi du reporting ?	407
Limites et perspectives ultérieures de recherche _____	409
Table des matières _____	411
Table des figures _____	421
Table des tableaux _____	423
Table des annexes _____	425
Bibliographie _____	427
Annexes _____	445
Annexe I : Explication des choix de présentation des résultats _____	446
Annexe II : Exemple de résultats détaillés par entreprise et par année _____	447
Tableau récapitulatif des occurrences brutes détaillées par sous-dimension, par mot ou expression, entreprise PSA, année 2008, rapport de développement durable. _____	447
Annexe III : Tableau de synthèse des résultats _____	464
Résultats par année, par entreprise, par support, avec occurrences brutes et calcul des occurrences relatives et de la part du texte (occurrences pour 10000 mots). _____	464
Annexe IV : Classement des résultats généraux _____	471
Classement et variation des occurrences pour 10000 mots, par entreprise, par année, tous supports confondus. _____	471
Annexe V : Classement des résultats, thème environnement _____	472

Classement et variation des occurrences pour 10000 mots, par entreprise, par année, tous supports confondus, thématique environnementale _____	472
Annexe VI: Classement sectoriel des résultats, thème environnemental _____	473
Classement des entreprises avec indication sectorielle, pour la période, tous supports confondus, thématique environnementale _____	473
Annexe VII: Classement des résultats, thème social _____	474
Classement et variation des occurrences pour 10000 mots, par entreprise, par année, tous supports confondus, thématique sociale _____	474
Annexe VIII: Classement sectoriel des résultats, thème social _____	475
Classement des entreprises avec indication sectorielle, pour la période, tous supports confondus, thématique sociale _____	475
Annexe IX: Classement des résultats, thème sociétal _____	476
Classement et variation des occurrences pour 10000 mots, par entreprise, par année, tous supports confondus, thématique sociétale _____	476
Annexe X: Classement sectoriel des résultats, thème sociétal _____	477
Classement des entreprises avec indication sectorielle, pour la période, tous supports confondus, thématique sociétale _____	477
Annexe XI: Classement des résultats, thème vision et formalisation de la RSE _____	478
Classement et variation des occurrences pour 10000 mots, par entreprise, par année, tous supports confondus, thématique vision et formalisation de la RSE _____	478
Annexe XII: Classement sectoriel des résultats, thème vision et formalisation de la RSE _	479
Classement des entreprises avec indication sectorielle, pour la période, tous supports confondus, thématique vision et formalisation de la RSE _____	479
Annexe XIII : Tableau de synthèse des résultats, supports rapports annuels _____	480
Résultats par année, par entreprise, par support, avec occurrences brutes et calcul des occurrences relatives et de la part du texte (occurrences pour 10000 mots), rapports annuels seulement. _____	480
Annexe XIV : Classement général, rapports annuels _____	483
Classement et variation des occurrences pour 10000 mots, par entreprise, par année, rapports annuels .	483
Annexe XV : Tableau de synthèse des résultats, supports rapports développement durable	484
Résultats par année, par entreprise, par support, avec occurrences brutes et calcul des occurrences relatives et de la part du texte (occurrences pour 10000 mots), rapports développement durable seulement. _____	484
Annexe XVI : Classement général, rapports développement durable _____	487

Table des figures

Figures du Chapitre III

Figure III-1: La représentation pyramidale des responsabilités de l'entreprise selon Carroll (Carroll, 1979) _____ 82

Figures du Chapitre IV

Figure IV-1 : Pistes d'explications de la dynamique RSE _____ 129

Figures du Chapitre V

Figure V-1 : Emergence et détermination d'une sensibilité épistémologique (Baumard, 1997) _____ 236

Figure V-2: Présentation de la démarche de recherche, adapté de Pourtois, Desmet et Lahaye (2006). _____ 246

Figure V-3 : Pistes d'étude des facteurs discriminants des stratégies RSE adoptées par les entreprises : 2 niveaux d'action, inspiré de Bardelli, Pastore (2006). _____ 255

Figure du Chapitre VI

Figure VI-1: Etapes méthodologiques de l'analyse de contenu des rapports. _____ 282

Figures du Chapitre VII

Figure VII-1 : Répartition des supports analysés _____ 298

Figure VII-2: Choix de publication en termes de développement durable et RSE pour les entreprises de l'échantillon, période 2006 à 2008. _____ 305

Figure VII-3 : Intitulés des supports analysés pour l'étude, étude des références au développement durable et à la RSE dans les intitulés des rapports annuels. _____ 307

Figure VII-4: Répartition des intitulés de rapports annuels faisant référence explicite au DD et/ou à la RSE. _____ 309

Figure VII- 5: Thématiques des intitulés des rapports développement durable. _____ 310

Figure VII-6: Explication des indicateurs utilisés pour l'analyse de contenu. _____ 317

Figure VII- 7: Moyenne des occurrences pour 10000 mots du texte, toutes entreprises confondues, toutes dimensions du référentiel confondues, rapport annuel et rapport DD confondus. _____ 319

Figure VII- 8: Moyenne des occurrences/10000 mots du texte, toutes entreprises confondues, toutes dimensions du référentiel confondues, rapports annuels uniquement _____ 321

<i>Figure VII- 9: Moyenne des occurrences/10000 mots du texte, toutes entreprises confondues, toutes dimensions du référentiel RSE confondues, rapports DD uniquement</i>	322
<i>Figure VII-10: Répartition moyenne des occurrences relatives par dimension du référentiel RSE, toutes entreprises confondues, tous supports confondus sur la période 2006 à 2008.</i>	324
<i>Figure VII-11: Répartition moyenne des occurrences totales par dimension de notre référentiel RSE, pour l'échantillon, publications de l'année 2008</i>	346
<i>Figure VII-12: Répartition des occurrences relatives par thématiques de PSA et Schneider Electric pour l'année 2008</i>	356

Figures du Chapitre VIII

<i>Figure VIII-1: Représentation des résultats d'analyse de contenu pour la période d'analyse 2006-2008, indicateurs d'occurrences pour 10000 mots du texte, tous supports confondus.</i>	364
<i>Figure VIII-2: Taux de variations des occurrences pour 10000 mots sur la RSE entre 2006 et 2008, tous supports confondus.</i>	372
<i>Figure VIII-3: Représentations des résultats d'analyse de contenu moyens pour la période d'analyse 2006-2008, indicateurs d'occurrences pour 10000 mots du texte, RA et RDD inclus le cas échéant.</i>	377
<i>Figure VIII-4: Répartition des entreprises de l'échantillon dans les sous-secteurs d'activités.</i>	378
<i>Figure VIII-5: Répartition des occurrences relatives par thématique, période 2006-2008, Véolia Environnement</i>	383
<i>Figure VIII-6: Représentation des facteurs d'influence des discours RSE</i>	399

Table des tableaux

Tableaux du Chapitre V

<i>Tableau V-1 : Positionnement de recherche et paradigmes épistémologiques, adapté de Perret et Séville (1999, 2003).</i>	245
<i>Tableau V-2 : Répartition sectorielle des entreprises de l'échantillon et revue non exhaustive des principaux enjeux RSE</i>	268
<i>Tableau V-3 : Entreprises du CAC 40 non intégrées dans notre analyse.</i>	275
<i>Tableau V-4 : Répartition des entreprises de l'échantillon en secteurs et sous-secteurs d'activité, selon la nomenclature Paris Bourse SA.</i>	276
<i>Tableau V-5 : Critères de choix d'un logiciel, inspiré de Brugidou et al. (2000).</i>	279

Tableaux du Chapitre VI

<i>Tableau VI-1 : Référentiel de thèmes.</i>	284
--	-----

Tableaux du Chapitre VII

<i>Tableau VII-1 : Analyse formelle et globale des rapports, organisation de la section 1</i>	292
<i>Tableau VII-2 : Détail des supports analysés</i>	304
<i>Tableau VII-3 : Grands niveaux de l'analyse de contenu par entreprise, organisation de la section 2</i>	327
<i>Tableau VII-4 : Analyse globale de la réponse RSE. Résultats de l'analyse de contenu, classement par entreprise, par année, toutes entreprises confondues, supports rapports annuels et rapports DD, occurrences sur 10000 mots.</i>	331
<i>Tableau VII-5 : Analyse globale des occurrences présentes au sein des rapports annuels. Résultats d'analyse de contenu, classement par entreprise, par année, toutes dimensions confondues, supports rapports annuels.</i>	335
<i>Tableau VII-6 : Analyse globale des occurrences présentes au sein des rapports de développement durable. Résultats d'analyse de contenu, classement par entreprise, par année, toutes dimensions confondues, supports rapports de développement durable.</i>	339
<i>Tableau VII-7 : Tableau récapitulatif des occurrences relatives obtenues pour chaque entreprise de l'échantillon sur chaque dimension du référentiel après analyse du ou des support(s) publié(s) en 2008.</i>	349
<i>Tableaux VII-8 : Classement des entreprises par ordre décroissant d'occurrences pour 10000 mots tous supports confondus, année 2008</i>	354

Tableaux du Chapitre VIII

<i>Tableau VIII-1 : Tableau récapitulatif des hypothèses de recherche</i>	360
<i>Tableau VIII-2 : Tableau récapitulatif des résultats agrégés par entreprise pour l'année 2006, 2007 et 2008 tous supports confondus, occurrences pour 10000 mots du texte</i>	363
<i>Tableau VIII-3: Evolution de la composition des trois groupes d'implication RSE.</i>	370
<i>Tableau VIII-4 : Synthèse de l'évolution des résultats agrégés moyens, tous supports confondus, indicateurs occurrences sur 10000 mots</i>	371
<i>Tableau VIII-5: Composition et variation des groupes de niveaux.</i>	373
<i>Tableau VIII-6: Classement global des entreprises de l'échantillon sur la période 2006-2008, occurrences sur 10000 mots, tous supports confondus avec indication des sous-secteurs d'activité et des groupes de niveaux.</i>	379
<i>Tableau VIII-7: Classement décroissant des occurrences pour 10000 mots par entreprise sur la dimension environnementale seule, tous supports confondus, pour la période 2006-2008.</i>	382

Table des annexes

Annexes	445
Annexe I : Explication des choix de présentation des résultats	446
Annexe II : Exemple de résultats détaillés par entreprise et par année	447
Tableau récapitulatif des occurrences brutes détaillées par sous-dimension, par mot ou expression, entreprise PSA, année 2008, rapport de développement durable.	447
Annexe III : Tableau de synthèse des résultats	464
Résultats par année, par entreprise, par support, avec occurrences brutes et calcul des occurrences relatives et de la part du texte (occurrences pour 10000 mots).	464
Annexe IV : Classement des résultats généraux	471
Classement et variation des occurrences pour 10000 mots, par entreprise, par année, tous supports confondus.	471
Annexe V : Classement des résultats, thème environnement	472
Classement et variation des occurrences pour 10000 mots, par entreprise, par année, tous supports confondus, thématique environnementale	472
Annexe VI: Classement sectoriel des résultats, thème environnemental	473
Classement des entreprises avec indication sectorielle, pour la période, tous supports confondus, thématique environnementale	473
Annexe VII: Classement des résultats, thème social	474
Classement et variation des occurrences pour 10000 mots, par entreprise, par année, tous supports confondus, thématique sociale	474
Annexe VIII: Classement sectoriel des résultats, thème social	475
Classement des entreprises avec indication sectorielle, pour la période, tous supports confondus, thématique sociale	475
Annexe IX: Classement des résultats, thème sociétal	476
Classement et variation des occurrences pour 10000 mots, par entreprise, par année, tous supports confondus, thématique sociétale	476
Annexe X: Classement sectoriel des résultats, thème sociétal	477

Classement des entreprises avec indication sectorielle, pour la période, tous supports confondus, thématique sociétale _____ 477

Annexe XI: Classement des résultats, thème vision et formalisation de la RSE _____ 478

Classement et variation des occurrences pour 10000 mots, par entreprise, par année, tous supports confondus, thématique vision et formalisation de la RSE _____ 478

Annexe XII: Classement sectoriel des résultats, thème vision et formalisation de la RSE _ 479

Classement des entreprises avec indication sectorielle, pour la période, tous supports confondus, thématique vision et formalisation de la RSE _____ 479

Annexe XIII : Tableau de synthèse des résultats, supports rapports annuels _____ 480

Résultats par année, par entreprise, par support, avec occurrences brutes et calcul des occurrences relatives et de la part du texte (occurrences pour 10000 mots), rapports annuels seulement. _____ 480

Annexe XIV : Classement général, rapports annuels _____ 483

Classement et variation des occurrences pour 10000 mots, par entreprise, par année, rapports annuels . 483

Annexe XV : Tableau de synthèse des résultats, supports rapports développement durable 484

Résultats par année, par entreprise, par support, avec occurrences brutes et calcul des occurrences relatives et de la part du texte (occurrences pour 10000 mots), rapports développement durable seulement. ____ 484

Annexe XVI : Classement général, rapports développement durable _____ 487

Classement et variation des occurrences pour 10000 mots, par entreprise, par année, rapports développement durable _____ 487

6

Bibliographie

Acetic. (s.d.). *Manuel de références de Tropes*.

Acquier, A., & Aggeri, F. (2008). Une généalogie de la pensée managériale sur la RSE. *Revue Française de Gestion*, pp. 131-157.

Acquier, A., & Gond, J.-P. (2005). Aux sources de la Responsabilité Sociale del'Entreprise: relecture et analyse d'un ouvrage séminal : Social Responsibilities of the Businessman d'Howard Bowen (1953). *XIVème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique*. Angers.

Acquier, A., Gond, J.-P., & Igalens, J. (2005). Des fondements religieux de la responsabilité sociale de l'entreprise à la responsabilité sociale de l'entreprise comme religion . *Cahier de recherche Centre de Recherche en Gestion*.

Alchian, A., & Demsetz, H. (1972, December). Production, Information Costs, and Economic Organization. *The American Economic Review*, pp. 777-795.

Allouche, J., & Laroche, P. (s.d.). CSR and Firm Performance : a Survey. Dans J. A. (Dir.), *Corporate Social Responsibility Vol. 2*. London: Palgrave MacMillan.

Allouche, J., De Bry, F., Huault, I., & Schmidt, G. (2006). The institutionalization of CSR in France : the State Injunction. Dans J. (. Allouche, *Corporate Social Responsibility*. London: Palgrave MacMillan.

Allouche, J., Huault, I., & Schmidt, G. (2004). Responsabilité sociale des entreprises : la mesure détournée ? *15ème Congrès annuel de l'Association Francophone de GRH* . Montréal.

Alpha études. (2008). *Les informations sociales dans les rapports 2007 : sixième bilan de l'application de la loi NRE* . Groupe Alpha, département Etudes.

- Antheaume, N. (2004). Aux origines de l'obligation de publier des informations sociales et environnementales : le cas de la loi NRE en France. *Congrès de l'AFC*. Orléans.
- Attarça, M., & Jacquot, T. (2005). La représentation de la Responsabilité Sociale des Entreprises : une confrontation entre les approches théoriques et les visions managériales. *journee développement durable de l'AIMS*. Aix-en Provence.
- Augier, M., & March, J. G. (2004). *Models of a man: Essays in Memory of Hebert Simon*. Cambridge (Mass.): MIT Press.
- Ballet, J., & De Bry, F. (2001). *L'entreprise et l'éthique*. Paris: Points.
- Baratin, F., & al., &. (2007). *Rapport de mission sur l'application de l'article 116 de la loi sur les Nouvelles Régulations Economiques*.
- Bardelli, P. (1978). *Les indicateurs sociaux ou la tentative d'intégrer les variables sociales à l'analyse économique, Thèse d'Etat*. Université de Nancy 2.
- Bardelli, P. (2004). Les fondements culturels du concept de développement durable : la convergence est-elle possible ? . *22ème Université d'été IAS*. Luxembourg.
- Bardelli, P. (2005). Nouveau Monde, nouvelle régulation . *Revue de l'Airto*.
- Bardelli, P. (2006a). La Responsabilité Sociale de l'Entreprise - le rapport salarial, un enjeu pour les multinationales, . *Congrès de l'ACFAS*. Montréal.
- Bardelli, P., & Bello, P. (2003). Le développement durable : enjeux et ambiguïtés . *Colloque développement durable de l'Association Internationale de Management Stratégique*. Angers.
- Bardelli, P., & Pastore, M. (2007). Les Discours et Pratiques de Responsabilité Sociale des Entreprises des groupes automobiles français . *2ème congrès du RIODD*. Montpellier.
- Bardelli, P., & Pastore-Chaverot, M. (2008, octobre). Les Discours et Pratiques de Responsabilité Sociale des Entreprises automobiles françaises : l'enjeu salarial . *Economies et Sociétés, Série Economie de l'entreprise* , pp. 1997-2024.
- Bardelli, P., & Pastore-Chaverot, M. (2009). The Discourses and Practices of Corporate Social Responsibility (DP-CSR) as a New Component of the Strategies of Multinational Companies: An illustration with French Multinational Companies. Dans J. R. Intyre, S. Ivanaj, & V. Ivanaj, *In Multinational Enterprises and the Challenge of Sustainable Development*. Northampton (Mass.): Edward Elgar Publishing Ltd.

- Bardelli, P., & Pastore-Chaverot, M. (2010). Les discours et pratiques sur la responsabilité sociale des entreprises-Elements de micro-régulation du modèle post-fordien. Dans M. B. (Dir.), *Les nouvelles régulations Normalisation et dynamique des organisations* . Nancy: Presses Universitaires de Nancy.
- Barsle, M. (1997). *Histoire des pensées économiques, les fondateurs*. Deuxième édition, Sirey.
- Baumard, P. (1997). Constructivisme et processus de la recherche :l'émergence d'une posture épistémologique chez le chercheur. *Actes du colloque Constructivisme et Sciences de Gestion*. Lille.
- Bédard, G., Doiron, M., & Olivier, L. (s.d.). Méthodes et techniques d'enquêtes en sciences sociales : un guide bibliographique (1970-1990).
- Berle, A., & Means, G. (1932). *The Modern Corporation and Private Property*. New York: Mac Millan.
- Berthoin-Antal, A., & Sobczak, A. (2007). Corporate social responsibility in France: A mix of national traditions and international influences. *Business and Society* .
- Bessis, F. (2008). Quelques convergences remarquables entre l'Economie des Conventions et la Théorie de la Régulation . *Revue Française de Socio-Economie*, pp. 9-25.
- Binswanger, M. (1999). *Technological Progress and Sustainable Development : Different Perspectives on the Rebound Effect*. Soleur, Suisse.
- Blouet, A., & Pervanchon, F. (2003). *Jeux et enjeux de mot : cas de l'adjectif « durable »*. Consulté le 15/06/2009, sur <http://www.documentation-pdf.com/telecharger-blouet-pdf-ebook.html>
- Bodet, C., & Picard, D. (2006). *Le Bilan Sociétal© : de la prise en compte des intérêts contradictoires des parties prenantes à la responsabilité sociétale (2006)* . Consulté le 01/02/2009, sur <http://developpementdurable.revues.org/index1615.html>
- Boiral, O., & Croteau, G. (2001). Du développement durable à l'écologie industrielle, ou les métamorphoses d'un concept caméléon. *Xe Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique*. Québec.
- Boiral, O., & Croteau, G. (2004). Du développement durable à l'entreprise durable, ou l'effet Tour de Babel. Dans L. Guay, & al.(dir), *Les enjeux et les défis du développement durable : connaître, décider, agir*. Québec: Presses de l'Université Laval.

- Boltanski, L., & Thévenot, L. (1991). *De la justification. Les économies de la grandeur* . Paris: Gallimard.
- Bontems, P., & Rotillon, G. (1998). *Economie de l'environnement*. Paris: La découverte.
- Bowen, H. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*. New York: Harpers & Brothers.
- Boyer, R. (1986). *Théorie de la régulation. Une analyse critique*. Paris: La Découverte.
- Boyer, R. (2004). *Théorie de la régulation* . Paris: La Découverte.
- Boyer, R. (22 octobre 2007). La RSE au sein de la grande transformation en cours : un cadrage régulationniste. *Séminaire organisé dans le cadre du programme de recherche : Le potentiel régulateur de la RSE* . Paris.
- Brabet, J. (2003, octobre). Responsabilité sociale de l'entreprise. *Entreprise éthique*.
- Breuil, F. (2009). *Grenelle II : engagement national pour l'environnement* . Consulté le 15/09/2009, sur www.mediaterre.org
- Brunel, S. (2004). *Le développement durable*. Paris: Presses Universitaires de France.
- Caby, J., & Chousa, J. (2006). Voluntary Disclosure of Non-Financial Information and CSR . Dans J. A. (Dir.), *CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY*, . London: Palgrave McMillan.
- Camerini, C. (2003). *Les fondements épistémologiques du développement durable*. Paris: L'Harmattan.
- Cappelletti, L. (2005). La création de connaissances dans une recherche en audit et contrôle fondée sur l'expérience professionnelle. *Congrès de l'AFC*. Lille.
- Cappelletti, L. (2005). La création de connaissances dans une recherche en audit et contrôle fondée sur l'expérience professionnelle. *Congrès de l'AFC*. Lille.
- Capron, M. (2006). Une vision européenne des différences USA/Europe continentale en matière de RSE. *Conférence d'ouverture de l'Atelier international sur la RSE, UQAM*. Montréal.
- Capron, M., & Quairel-Lanoizelée, F. (2004). *Mythes et réalités de l'entreprise responsable*. Paris: La Découverte.
- Capron, M., & Quairel-Lanoizelée, F. (2007). *La responsabilité sociale d'entreprise*. Paris: La Découverte.

- Capul, J.-Y., & Garnier, O. (1999). *Dictionnaire d'économie et de sciences sociales*. Paris: Hatier.
- Carnegie, A. (1962). *The Gospel of Wealth and Other Timely Essays*. Cambridge (Mass.): Harvard University Press.
- Carnot, S. (1824). *Reflexions sur la puissance motrice du feu et sur les machines propres à développer cette puissance*. Paris: Bachelier.
- Carroll, A. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academy of Management Review*, pp. 497-505.
- Carroll, A. (1999). Corporate social responsibility. *Business and Society*, pp. 268-295.
- Carson, R. (1962). *Silent spring*. Boston: Houghton Mifflin.
- Champion, E., Gendron, C., & al., &. (2003). Outils de responsabilité sociale corporative. *Chantier Responsabilité Sociale Corporative, Document synthèse en appui à la réflexion du Chantier RSE*.
- Champion, E., Gendron, C., & Lacharité, M. (2002). Historique et fondements de la responsabilité sociale corporative. *Séminaire sur l'éthique et la responsabilité sociale de l'entreprise, Chaire économie et humanisme*.
- Champion, E., Gendron, C., & Lapointe, A. (2005). Les représentations de la responsabilité sociale des entreprises : un éclairage sociologique. *Colloque " La responsabilité sociale de l'entreprise : réalité, mythe ou mystification?" du Grefige*. Nancy.
- Charreire, S., & Huault, I. (2001). Le constructivisme dans la pratique de recherche : une évaluation à partir de seize thèses de doctorat. *revue Finance Contrôle Stratégie*.
- Chaserant, C., & Thévenon, O. (2001). Aux origines de la théorie économique des conventions : prix, règles et représentations. T, sous la direction de Philippe Batifoulier, *Economica*, 2001. Dans P. B. (Dir.), *Théorie des conventions* (pp. 35-61). *Economica*.
- Chassande, P. (2002). *développement durable : Comment ? Pourquoi ?* Paris: Edisud.
- Chauveau, A., & Rosé, J.-J. (2003). *L'entreprise Responsable*. Paris: D'Organisation.
- Chirac, J. (2002). Discours au sommet mondial sur le développement durable à Johannesburg.
- Clark, J. (1926b). *Social Control Of Business, Chicago*. Chicago: University of Chicago Press.

- Clark, J.-M. (1926a, mars). The changing basis of economic responsibility. *Journal of politic economy*, pp. 209-229.
- Clarkson, M. B. (1995). A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance . *Academy of Management Review*, pp. 92-117.
- Coase, R. (1937). *The nature of the firm*. Economica.
- Colle, R. (2006). *L'influence de la GRH à la carte sur la fidélité des employés : le rôle du sentiment d'auto-détermination*. Université Paul Cézanne d'Aix-Marseille: Thèse de Doctorat.
- Combes, M. (2005). Quel avenir pour la RSE ? La RSE : l'émergence d'un nouveau paradigme organisationnel. *Management et Avenir* , pp. 131-145.
- Comité 21. (2008, septembre). Lettre d'information du Comité 21 Spécial rapports de développement durable .
- Commission Européenne. (2001). *Livre Vert sur la RSE, Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociales des entreprises*.
- Coriat, B. (1994). *La théorie de la régulation, origines, spécificités et perspectives*. Consulté le 02/05/2010, sur http://multitudes.samizdat.net/article.php3?id_article=1053
- Coriat, B., & Weinstein, O. (1995). *Les nouvelles théories de l'entreprise*. Paris: Livre de Poche.
- Damak Ayadi, S., & Pesqueux, Y. (2003). La théorie des parties prenantes en perspective. *Atelier de l'AIMS "développement durable"*. Angers.
- D'Arcimoles, C.-H., Bello, P., Féron, G., & Sassenou, N. (2001). *Le développement durable*. Paris: D'Organisation.
- D'Aveni, R., & MacMillan, I. (1990). Crisis and the content of managerial communications: A study of the focus of attention of top managers in surviving and failing firms. *Administrative Science Quarterly*, pp. 634-657.
- Davis, K. (1960). Can business afford to ignore social responsibilities. *California Management Review*, pp. 70-76.
- De Bry, F. (2006). Du paternalisme à la responsabilité sociale. *European Journal of Economic and Social Systems*.
- Delors, J. (1971). *Les indicateurs sociaux*. Paris: Sedeis.

- Demaria, S. (2008). *Les choix d'options comptables lors de la première application des normes IAS/IFRS : observation et compréhension des choix effectués par les groupes français, sous la direction de R. TELLER*. Thèse de doctorat: IAE de Nice.
- Desmet, H., & Pourtois, J.-P. (1998). Que nous enseigne le terrain de l'intervention ? Les principes d'une pratique sociale à visée préventive. *Revue Française de Pédagogie*, pp. 109-120.
- Desmet, H., Lahaye, W., & Pourtois, J.-P. (2006). Postures et démarches épistémiques en recherche. Dans P. P. (Dir.), *La méthodologie qualitative - Postures de recherche et travail de terrain*. Paris: Armand Colin.
- Développement, C. M. (1987). *Our Common Future*.
- Di Maggio, P., & Powell, W. (1983, April). The Iron Cage Revisited : Institutional Isomorphism and Collective Rationality In Organizational Fields. *American Sociological Review*, pp. 147-160.
- Diamantopoulou, A. (2002). Communication de la Commission européenne du 2 juillet 2002 concernant la responsabilité sociale des entreprises: une contribution des entreprises au développement durable.
- Diaz-Bone, R., & Thévenot, L. (2010). *La sociologie des conventions. La théorie des conventions, élément central des nouvelles sciences sociales françaises*. Consulté le 27/09/2010, sur <http://trivium.revues.org/3626>
- D'Iribarne, P. (1973). *La politique du bonheur*. Paris: Du Seuil.
- Dommen, E. (1994). développement durable : mots déclics. *United Nations Conference on Trade and Development*.
- Donaldson, T., & Preston, L. (1995). The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implications. Dans M. Clarkson, *The Corporation and Its Stakeholders. Classic and Contemporary Readings* . Toronto: University of Toronto Press.
- Drevet, B., & Krupicka, A. (2005). "Le développement durable : une problématique de gestion ?". *XIVème conférence internationale de management stratégique*. Angers.
- Drullion, K. (2005). *Les ONG sont-elles les nouvelles sentinelles de la réputation des entreprises ?* », université paris IV sorbonne, celsa, des Hautes Etudes en Sciences de l'Information. Mémoire de Master Professionnel, Université Paris IV Sorbonne.

- Dubigeon, O. (2002). *Mettre en pratique le développement durable. Quels processus pour l'entreprise responsable?* Paris: Village mondial.
- Dumont, R. (1974). *Tract candidature election présidentielle*. Consulté le 18/11/2009, sur <http://www.planetecologie.org/ENCYCLOPEDIE/Pionniers/ReneDumont.htm>
- Dupuis, J. (2006). Les insuffisances de l'analyse de la notion de responsabilité sociale de l'entreprise comme traduction de l'incomplétude de l'approche contractuelle de la firme. *1er congrès du RIODD*. Créteil.
- Dupuis, J.-C., & Le Bas, C. (2005). La responsabilité sociale des entreprises comme institution : l'apport des approches institutionnalistes. *Ecole thématique "Analyse des changements institutionnels"*. La Rochelle.
- Dupuy, J.-P., & al., &. (1989). Economie des conventions. *Revue économique*.
- Durkheim, E. (2003). *Les formes élémentaires de la vie religieuse*. Paris: Presses Universitaires de France.
- Elkington, J. (1994). Towards the sustainable corporation: win-win-win business strategies for sustainable development. *California Management Review*, pp. 90-100.
- EPE, OREE, & ORSE. (2004). *Bilan critique de l'application par les entreprises de l'article 116 de la loi NRE*. Rapport de mission remis au gouvernement.
- Ernst&Young. (2008). *Observatoire 2007 des rapports de développement durable des grands groupes français ou comment faire évoluer la loi NRE [en ligne], communiqué de presse*. Consulté le 01/08/2010, sur www.ey.com/FR/fr/Newsroom.News-releases/Communique-Presses-Observatoire
- Ethos. (2005, décembre). *Reporting environnemental et social : cadres légaux et normes volontaires*. Consulté le 02/10/2009, sur http://www.ethosfund.ch/upload/publication/p41f_051231_reporting_environnemental_et_social_cadres_lgaut_et_normes_volontaires.pdf
- Etude Global reporters, S. U. (2005). *Etat du reporting sur le développement durable 2005 : La couleur du reporting, le goût du reporting mais est-ce du reporting ?*
- Eudes, Y. (31/01/2005). Les guerilleros du net-marketing. *Le Monde*.
- Eymard-Duvernay, F. (2004). *Economie politique de l'entreprise*. Paris: La Découverte.
- Eymard-Duvernay, F., & al., &. (2003). *Valeurs, coordination et rationalité L'économie des Conventions ou le temps de la réunification dans les sciences économiques, sociales et*

- politiques*. Consulté le 22/09/2010, sur <http://www.parisschoolofeconomics.com/orlean-andre/depot/publi/ART2004tVALE.pdf>
- Fatoux, F. (2003). *Présentation de la loi de 2001 sur le reporting social et environnemental en France*. Consulté le 26/05/2009, sur http://circa.europa.eu/irc/empl/csr_eu_multi_stakeholder_forum/info/data/en/FFatoux.pdf
- Favereau, O. (1999). Salaire, emploi et économie des conventions. *Cahiers d'Économie Politique*.
- Fernandez, A. (2008). *Les nouveaux tableaux de bord des managers*. Eyrolles: D'Organisation.
- Férone, G., D'Arcimoles, C.-H., Bello, P., & al., &. (2001). *Le développement durable, des enjeux stratégiques pour l'entrepris*. Paris: D'Organisation.
- Figge, F., & al., &. (2002). *The Sustainability Balanced Scorecard - Linking Sustainability Management to Business Strategy*. Consulté le 15/06/2010, sur <http://www.sustainabilitymanagement.net/public/04%20The%20Sustainability%20Balanced%20Scorecard.pdf>
- Fourier, M. (1822). *Théorie analytique de la chaleur*. Paris: Firmin Didot.
- Freeman, R. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- Freeman, R. (1994, October). The politics of stakeholder theory: some future directions. *Business Ethics Quarterly*, pp. 409-422.
- Freeman, R. (1999, April). Divergent stakeholder theory. *Academy of Management Review*, pp. 233-236.
- Friedman, M. (1962). *Capitalism and Freedom*. Chicago: University of Chicago Press.
- Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business is to increase profits. *The New York Times Magazine*.
- Garric, N., Leglise, I., & Point, S. (2005). Le rapport sociétal de total à l'épreuve de l'analyse de discours. *Colloque « La Responsabilité Sociale de l'Entreprise : réalité, mythe ou mystification ? » du Grefige*. Nancy.
- Garriga, E., & Melé, D. (2004). Corporate social responsibility theories: Mapping the territory. *Journal of Business Ethics*, pp. 51-71.

- Gendron, C. (2000). Le questionnement éthique et social de l'entreprise dans la littérature managériale. *Cahier du CRISES*.
- Georgescu-Roegen, N. (1971). *The Entropy Law and the Economic Process*. Cambridge (Mass.): Harvard University Press.
- Gomez, P.-Y. (1994). *Qualité et théorie des conventions*. Paris: Economica.
- Gomez, P.-Y. (2001). *La République des actionnaires: le gouvernement des entreprises entre démocratie et démagogie*. Paris: Syros.
- Gond, J.-P., & Igalens, J. (2008). *La responsabilité sociale de l'entreprise*. Paris: Presses Universitaires de France.
- Gond, J.-P., & Leca, B. (2004). La construction de la notation sociale des entreprises, ou l'histoire d'Arese. *Sciences de la Société*.
- Gond, J.-P., & Mercier, S. (2005). *Les théories des parties prenantes : une synthèse critique de la littérature*.
- Goodpaster, K., & Matthews, J. (1982, Jan-Feb). Can a corporation have a conscience? . *Harvard Business Review*.
- GRI. (2009). *Lignes directrices pour le reporting de développement durable, version 3.0*. Consulté le 25/10/2009, sur www.globalreportinginitiative.fr.
- Grinewald, J. (1992). La révolution bioéconomique de Nicholas Georgescu-Roegen. Dans b. &. Stratégies énergétiques, *L'utilisation rationnelle de l'énergie* (pp. 21-34). Médecine et Hygiène.
- Gutsatz, M. (1983). *Les dangers de l'auto*. Paris: Du Seuil.
- Heald, M. (1961). Business Thought in the Twenties : Social Responsibility. *American Quarterly*, pp. 126-139.
- Huberman, A., & Miles, M. (1991). *Analyse des données qualitatives - Recueil de nouvelles méthodes*. Bruxelles: De Boeck Université.
- Huberman, A., & Miles, M. (1991). *Analyse des données qualitatives, Recueil de nouvelles méthodes*. Bruxelles: De Boeck Université.
- Igalens, J. (2004). Comment évaluer les rapports de développement durable : vers une convergence européenne . *Revue Française de Gestion*.

- Igalens, J. (2006, mai). L'analyse du discours de la responsabilité sociale de l'entreprise à travers les rapports annuels de développement durable d'entreprises françaises du CAC 40 . *Cahier de recherche du Centre de Recherche en Gestion*.
- Igalens, J., & Joras, M. (2002). *La responsabilité sociale de l'entreprise. Comprendre, rédiger le rapport annuel*. Paris: D'Organisation.
- Jenny, J. (1997). Méthodes et pratiques formalisées d'analyse de contenu et de discours dans la recherche sociologique française contemporaine. Etat des lieux et essai de classification. *Bulletin de Méthodologie Sociologique* , pp. 64-112.
- Jensen, M., & Meckling, W. (1976). "Theory of the firm : managerial behavior agency costs and ownership structure". *Journal of Financial Economics*.
- Jonas, H. (1979). *Le principe responsabilité. Une éthique pour la civilisation technologique* . traduction française éd. du Cerf (1990).
- Journal du Net Management. (2007). *Les biographies des dirigeants du CAC 40*. Consulté le 05/09/2010, sur <http://www.journaldunet.com/management/dossiers/0711213-formation-patrons-cac-40/diaporama/index.shtml>
- Jung, H. (2006). L'influence de la Culture nationale sur l'organisation et la stratégie de l'entreprise - Le cas des grands groupes d'affaires de la corée . Thèse de doctorat de l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne.
- Kaplan, R. ..., & Norton, D. .. (1992). The Balanced Scorecard, Measures that drive performance. *Harvard Business Review*.
- Karpik, L. (1996). Dispositifs de confiance et engagements crédibles . *Sociologie du travail*.
- King, L. W. (s.d.). *Le code Hammourabi, nouvelle traduction*. Consulté le 01/08/2009, sur <http://pagesperso-orange.fr/jdtr/Hamourabi.htm>
- Kluckhohn, C. (1987). Universal categories of culture , . Dans D. Bollinger, & G. Hofstede, *Les différences culturelles dans le management*. Paris: D'Organisations.
- Koenig, G. (1999). *De nouvelles théories pour gérer l'entreprise du XXIe siècle*. Paris: Economica.
- Krausz, J., & Pava, M. L. (2006). The Broadening Scope of Corporate Accountability : Some Unanswered Questions. Dans J. A. (dir), *Corporate Social Responsibility*. London: Palgrave MacMillan.

- Labelle, R., Schatt, A., & Sinclair-Desgagné, B. (2006). Corporate sustainability reporting. Dans J. A. (Dir.), *Corporate Social Responsibility*. London: Palgrave MacMillan.
- Laffont, J.-J., & Tirole, J. (1993). *A Theory of Incentives in Procurement and Regulation*. MIT Press.
- Lamarche, T., & Bodet, C. (2007). *La Responsabilité sociale des entreprises comme innovation institutionnelle. Une lecture régulationniste*. Consulté le 15/08/2010, sur <http://regulation.revues.org/index1283.html>
- Lattès, R. (1972). *Pour une autre croissance*. Paris: Du Seuil.
- Le Moigne, J.-L. (1995). *Les épistémologies constructivistes*. Paris: Presses Universitaires de France.
- Levitt, T. (1958, september-october). The Dangers of Social Responsibility . *Harvard Business Review*, pp. 41-51.
- LOI n° 2009-967 du 3 août 2009 de programmation relative à la mise en œuvre du Grenelle de l'environnement. . (s.d.).
- Lovelock, J. (1999). *La Terre est un être vivant, l'hypothèse Gaïa*. Paris: Flammarion.
- Maignan, I., & Ferrell, O. (2003). Nature of Corporate Responsibilities. Perspectives from American, French, and German Consumers . *ournal of Business Research*, pp. 55-67.
- Maignan, I., & Ralston, D. (2002). Corporate Social Responsibility in Europe and the U.S.: Insights from Businesses' Self-presentations. *Journal of International Business Studies*, pp. 497-514.
- Malthus, T.-R. (1798). *Essai sur le principe de population*.
- Management, J. d. (2007).
- Maréchal, J.-P. (2003, avril). L'héritage négligé de François Perroux. *L'économie politique*, pp. 47-63.
- Margolis, J., & Walsch, J. (2003). Misery loves companies : rethinking social initiatives by business. *Administrative Science Quaterly*, pp. 268-305.
- Martinet, A.-C., & Reynaud, E. (2004a, septembre-octobre). Entreprise durable, finance et stratégie. *Revue Française de Gestion*.
- Martinet, A.-C., & Reynaud, E. (2004b). *Stratégies d'entreprise et écologie*. Paris: Economica.

- Mathieu, A. (2005). développement durable et entreprises : du concept à la typologie. *XIVème conférence de l'AIMS*. Angers.
- Mc Guire, J. W. (1963). *Business and Society*. New York: Mc Graw Hill.
- Meadows, D., Meadows, D., Randers, J., & Berhens, W. (1972). *Halte à la Croissance ? Rapport sur les limites de la croissance*. Paris: Fayard.
- Mercier, S. (2001). L'apport de la théorie des parties prenantes au management stratégique : une synthèse de la littérature . *Xième Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique*. Québec.
- Mercier, S. (2004). *L'éthique dans les entreprises*. Paris: Repères.
- Michalet, C.-A. (2004). *Qu'est-ce que la mondialisation*. Paris: La Découverte.
- Nader, R. (1965). *Unsafe at any speed*. New York: grossman Publishers.
- Novethic. (s.d.). *La professionnalisation des ONG*. Consulté le 07/05/2009, sur <http://www.novethic.fr/novethic/responsabilite-sociale-entreprise/societe-de-gestion/actions-des-ong/73803.jsp>
- Novethic. (2003, décembre). *Les différentes stratégies RSE* . Consulté le 07/09/2010, sur www.novethic.fr/novethic/...differentes_strategies_rse/73355.jsp
- Novethic. (s.d.). *Enjeux sectoriels*. Consulté le 03/09/2009, sur <http://www.novethic.fr/novethic/responsabilite-sociale-entreprise/audit-social/agence-de-notation-sociale/102196.jsp>
- Novethic. (s.d.). *Le dispositif NRE sur le reporting sociétal des entreprises*. Consulté le 15/08/2010, sur http://www.novethic.fr/novethic/responsabilite_sociale_des_entreprises/referentiels/le_dispositif_loi_nre_reporting_societal_entreprises/74593.jsp
- OCDE. (2001). *Responsabilité des entreprises. Initiatives privées et objectifs publics*. Paris: OCDE.
- OCDE. (2003). *Table ronde informelle de l'OCDE sur la RSE dans l'économie mondiale le 4 avril 2003*. Paris.
- Orléan, A. (1994). *Analyse économique des conventions*. Paris: Presses Universitaires de France.
- Orlitzky, M. S., & Rynes, S. (2003). Corporate Social and Financial Performance: A Meta-analysis. . *Organization studies*, pp. 403-441.

- ORSE. (s.d.). *Traduction française des Lignes directrices de la GRI*. Consulté le 01/08/2009, sur www.orse.org
- Parthenay, C. (2005). *Herbert Simon : rationalité limitée, théorie des organisations et sciences de l'artificiel*. Document de Travail CEPN.
- Pasquero, J. (2005a). La Responsabilité Sociale de l'Entreprise comme objet des Sciences de Gestion. Un regard historique . Dans M.-F. Turcotte, & A. Salmon, *Responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise*. Québec: Presses Universitaires de Québec.
- Pasquero, J. (2005b). La responsabilité sociale de l'entreprise comme objet des sciences de gestion : le concept et sa portée. Dans M.-F. Turcotte, & A. S. (dir), *Responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise*. Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Passet, R. (1971). Une science tronquée. *Le Monde*.
- Passet, R. (1979). *L'économie et le vivant*. Paris: Payot.
- Pastore, M. (2005). *Les rapports d'activité à l'épreuve de l'analyse de discours : quelles visions de la Responsabilité Sociale pour les entreprises du CAC 40 ?* . Nancy: mémoire de DEA .
- Pastré, O., & Vigier, M. (2003). *Le Capitalisme Déboussolé*. Paris: La Découverte.
- Perez, R. (2002). Sur la responsabilité globale en management. *9ème journée François Perroux, Actes ISEOR Editions*, (pp. 79-97). Lyon.
- Perez, R. (2004). Management des externalités et structuration internationale des espaces - Application aux firmes et I.A.A. dans l'espace méditerranéen. *Colloque international EMMA Relations économiques internationales et recomposition des espaces*. Madrid.
- Perez, R. (s.d.). *L'articulation marchand-non marchand au cœur du débat sociétal : jalons pour un nouveau paradigme en management, notes de recherches* . Consulté le 17/02/2010, sur http://www.smia.info/files/eh93op7r.f1_fr-1234.pdf
- Perret, V., & Séville, M. (2003). Fondements épistémologiques de la Recherche. Dans R.-A. T. (Dir.), *Méthodes de recherche en management* (pp. 13-33). Paris.
- Perroux, F. (1961). *L'Économie du XXe siècle*. Grenoble: Presses universitaires de Grenoble.
- Persais, E. (2004). Les rapports, enjeux et limites sociétaux. *Revue Française de Gestion*, pp. 167-197.

- Persais, E. (2007). Ethique La RSE est-elle une question de convention ? *Revue Française de Gestion*.
- Pigou, A.-C. (1912). *Wealth and Welfare*. Macmillan.
- Pigou, A.-C. (1920). *The Economics of Welfare*. Macmillan.
- Porter, M. (1995, May-June). The Competitive Advantage of the Inner City . *Harvard Business Review*.
- Post, J. E., Preston, L. E., & Sachs, S. (2002). *Redefining the Corporation - Stakeholder Management and Organizational Wealth*. Stanford: Stanford University Press.
- Postel, N., & Rousseau, S. (2009). Ethique, entreprise et RSE. Dans B. Boidin, N. Postel, & S. Rousseau, *La responsabilité sociale des entreprises Une perspective institutionnaliste*. Presses universitaires Septentrion.
- Postel, N., Rousseau, S., & Sobel, R. (2009). La "responsabilité sociale et environnementale des entreprises" : une reconfiguration potentielle du rapport salarial fordiste? Dans B. Boidin, N. Postel, & S. R. (Dir.), *La responsabilité sociale des entreprises Une perspective institutionnaliste*. Presses Universitaires Septentrion.
- Quairel, F. (2008). La RSE est-elle soluble dans la concurrence? Proposition d'un nouveau cadre pour analyser la RSe en situation concurrentielle. *3ème congrès du RIODD*. Lyon.
- Reynaud, E. (2004). Introduction . *Revue Française de Gestion*, pp. 117-119.
- Reynaud, E., & Roques, O. (2007). Les pratiques de RSE confrontées aux valeurs des salariés. *Congrès de l'AGRH*. Fribourg.
- Reynaud, J.-D. (1997). *Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale*. Paris: Armand Colin.
- Sainsaulieu, R. (1986). *L'entreprise, une affaire de société*. Paris: Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques.
- Salais, R. (1989). L'analyse économique des conventions du travail. *Revue Economique* .
- Salmon, A. (2005). Responsabilité des Entreprises : un levier de l'exigence démocratique. *Le Monde Economie*.
- Salmon, A., & Turcotte, M.-F. (2005). *Responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise*. Québec: Presses Universitaires de Québec.

- Sarkozy, N. (2007). Discours devant l'assemblée générale des Nations Unies, 25 septembre 2007.
- Scheider, F. (2003, octobre 11). L'effet rebond. *L'écologiste*.
- Simon, H. (1951). A Formal Theory of the Employment Relationship . *Econometrica*, pp. 293-305.
- Simon, H. (1959). Theories of Decision-Making in economics and Behavioral Science. *American Economic Review*, pp. 253-283.
- Simon, H. (1992, octobre). De la rationalité substantive à la rationalité procédurale. *PISTES*.
- Simon, H. (1997). *Models of bounded rationality: Empirically grounded economic reason*. Cambridge (Mass.): The MIT Press.
- Sobczak, A. (2002). Réseaux de sociétés et codes de conduite : un nouveau modèle de régulation des relations de travail pour les entreprises européennes. Paris.
- Starik, M. (1994). Reflection on Stakeholder Theory . *Business & Society*, pp. 82-131.
- SustainAbility. (2008). *SustainAbility, Beyond the Sustainability Report – Communicating Accountability*. Consulté le 05/09/2009, sur www.sustainability.com
- Tarby, J. (2008). *L'effet rebond*. Consulté le 01/07/2009, sur Le Nouvel Economiste, Economie Durable: <http://www.nouveleconomiste.fr/s1451/site-LNE1451-Eco-durable.pdf>
- Tezenas du Montcel, H., & Simon, Y. (1977, mai). «Théorie de la firme et réforme de l'entreprise. Une contribution de la théorie des droits de la propriété . *Revue Economique*, pp. 321-351.
- Thiétart, R.-A. (1999). *Méthodes de recherche en management*. Paris: Dunod.
- Thomson, W. (. (1882). On a Universal Tendency in Nature to the Dissipation of Mechanical Energy. *Mathematical and Physical Papers*, pp. 511-514.
- Valiorgue, B., & Daudigeos, T. (2010). Les liens incertains entre responsabilité sociale de l'entreprise et création de valeur marchande : un cadre d'interprétation par la théorie des effets externes négatifs. *Revue Française de Gestion*.
- Vogel, D. (2005). *The Market for Virtue : the limits of Corporate Social Responsibility*. Washington D.C.: brookings Institution Press.
- Von Glaserfeld, E. (1988). *The construction of Knowledge. Contribution to conceptual semantics* . Intersystems Publication.

- Wacheux, F. (1996). *Méthodes qualitatives et recherche en gestion*. Paris : Economica.
- Weinstein, O. (2008, juillet-août). L'entreprise dans la théorie économique . *Les Cahiers Français* .
- Wester-Ouisse, V. (2000). Le droit pénal face aux codes de bonne conduite. *Revue de sciences criminelles*.
- Westphalen, M.-H. (1994). *Communicator*. Paris: Dunod.
- Wood, D. (1991). Corporate social performance revisited . *Academy of Management Review*, pp. 691-718.
- Rerum Novarum, lettre encyclique de sa sainteté le Pape Léon XIII*. (15/05/1891). Consulté le 22/05/2009, sur :
http://www.vatican.va/holy_father/leo_xiii/encyclicals/documents/hf_1-xiii_enc_15051891_rerum-novarum_fr.html .
- Décret n°67-236 du 23 mars 1967 sur les sociétés commerciales. (1967).
- Déclaration de Mexico sur les politiques culturellesl . (1982, 26 juillet au 6 août). *Conférence mondiale sur les politiques culturelles*. Mexico City.
- Loi n° 2001-420 dite loi Nouvelles Régulations Economiques du 15 mai 2000. (2000).
- Loi n°2001-152 du 19 février 2001 . (2001).
- Décret n° 2002-221 du 20 février 2002 pris pour l'application de l'article L. 225-102-1 du code de commerce et modifiant le décret n° 67-236 du 23 mars 1967 sur les sociétés commerciales. (2002).

Annexes

Annexe I : Explication des choix de présentation des résultats

Notre étude a porté sur 140 supports, concernant 30 entreprises et comportant 90 rapports annuels et 50 rapports développement durable, sur les trois années 2006, 2007 et 2008 et donc publiés au cours des années 2007, 2008 et 2009.

Les résultats détaillés comportent, par entreprise, par support et par année, un fichier Excel comportant environ 9 onglets générés par Tropes sur la base des scénaris créés par nos soins (dictionnaire de thèmes ou référentiel).

-un onglet « résultats » comportant plusieurs dizaines à plusieurs centaines de lignes recensant les occurrences par mot ou expression, et sous-dimension

-environ 8 graphiques détaillant la répartition des occurrences dans les sous-dimensions.

Pour l'ensemble de l'échantillon, plus d'un millier de graphiques et 140 tableaux de résultats, comportant pour certains plusieurs pages. Dans un souci de concision et d'écologie, nous avons fait le choix :

-de présenter des résultats agrégés dans le corps du texte

-de rentrer davantage dans le détail au sein des annexes mais en conservant un niveau d'agrégation facilitant la lisibilité des résultats, à savoir les dimensions du référentiel

-de présenter un exemple de résultats détaillés par sous-dimension et termes au sein des annexes, en choisissant ici l'entreprise la mieux notée sur la période, à savoir PSA

-de compléter les annexes papiers par un support numérique de données comportant la totalité des résultats détaillés par entreprise, par support et par année.

Annexe II : Exemple de résultats détaillés par entreprise et par année

**Tableau récapitulatif des occurrences brutes
détaillées par sous-dimension, par mot ou
expression, entreprise PSA, année 2008,
rapport de développement durable.**

-	<u>Sommaire</u>
Gouvernance d'entreprise	835
Préoccupation environnementale	388
Préoccupation sociale	439
Préoccupation sociétale	336
Référence aux parties prenantes	535
Vision et formalisation de l'engagement responsable	597
	Gouvernance d'entreprise
Administration	164
Cotation en bourse	7
Éthique financière	1
Gestion comptable et financière	149
Information comptable et financière	12
Management et stratégie	127
Sites et organisation	375
	Administration
Administrateur	6
Conseil d'administration	8
Conseil de surveillance	85
Directoire	64
Président du conseil d'administration	1
	Cotation en bourse
Cours de bourse	3
Cours de l'action	1
Dividende	3

	Éthique financière
Isr	1
	Isr
Investissement socialement responsable	1
	Gestion comptable et financière
Chiffre d'affaires	21
Coût	11
Dépense	15
Financement	29
Investissement	12
Marge	1
Provision	1
Résultat	55
Risque financier	1
Tableau de bord	3
	Information comptable et financière
Certification des comptes	1
Commissaire aux comptes	6
Information comptable	2
Information financière	3
	Management et stratégie
Dirigeant	10
Gouvernance	29
Hiérarchie	4
Innovation	6
Politique	62

Recherche et développement	2
Stratégie	14
	Sites et organisation
Division	40
Entité	21
Filiale	60
Holding	2
Pays	97
Siège	4
Site	151
	Préoccupation environnementale
Déchets et emballages	121
Environnement et santé	2
Pollutions	214
Préoccupation environnementale au sens large	25
Ressources, matières et énergie	26
	Déchets et emballages
Déchet	79
Emballage	6
Nuisance	1
Recyclage	35
	Environnement et santé
Pcb	2
	Pcb
Pcb	2

	Pollutions
Autres pollutions	17
Pollution de l'air	193
Pollution de l'eau	3
Pollution des sols	1
	Autres pollutions
Bruit	17
	Pollution de l'air
Amiante	5
Cfc	2
Couche d'ozone	9
Dioxyde d'azote	16
Dioxyde de carbone	81
Dioxyde de soufre	16
Ges	32
Monoxyde de carbone	16
Oxyde d'azote	15
Pollution atmosphérique	1
	Cfc
Cfc	2
	Dioxyde d'azote
Dioxyde d'azote	1
No2	15
	Dioxyde de carbone
Co2	80

Dioxyde de carbone	1
	Dioxyde de soufre
Dioxyde de soufre	1
So2	15
	Ges
Gaz à effet de serre	27
Ges	5
	Monoxyde de carbone
Co	12
Monoxyde de carbone	4
	Oxyde d'azote
Nox	15
	Pollution de l'eau
Effluent	2
Station d'épuration	1
	Pollution des sols
Nappe phréatique	1
	Préoccupation environnementale au sens large
Changement climatique	1
Éco-conception	13
Écologie	2
Équilibre biologique	1
Préservation de l'environnement	1
Principe de précaution	1

Protection de l'environnement	5
Réchauffement climatique	1
	Ressources, matières et énergie
Charbon	4
Hydrocarbure	3
Matière première	1
Métal	6
Pétrole	2
Plastique	10
	Préoccupation sociale
Communication avec les rh et entre les rh	13
Conditions de travail et bien-être au travail	50
Gestion administrative des ressources humaines et rémunération	50
Gestion des carrières et des compétences	112
Gestion des effectifs	137
Négociation collective	9
Organisation du temps de travail	39
Valorisation des ressources humaines	29
	Communication avec les rh et entre les rh
Communication interne	1
Intranet	12
	Conditions de travail et bien-être au travail
Absentéisme	2
Accident de travail	1
Chsct	1

Cohésion sociale	9
Ergonomie	6
Hygiène	13
Maladie professionnelle	1
Risques psychosociaux	2
Santé au travail	2
Sécurité au travail	10
Tms	3
	Chsct
Comité hygiène sécurité et conditions de travail	1
	Tms
Tms	3
	Gestion administrative des ressources humaines et rémunération
Actionnariat salarié	1
Contrat de travail	8
Épargne salariale	2
Intéressement	11
Retraite	14
Salaire	14
	Gestion des carrières et des compétences
Accompagnement	6
Carrière	17
Formation	63
Gestion des compétences	1
Gpec	12

Mobilité professionnelle	1
Parité	1
Promotion	11
	Gpec
Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences	11
Gpec	1
	Gestion des effectifs
Cdd	39
Cdi	43
Effectif total	6
Intérim	1
Intérimaire	9
Licenciement	11
Reclassement	2
Recrutement	26
	Cdd
Cdd	35
Contrat à durée déterminée	4
	Cdi
Cdi	40
Contrat à durée indéterminée	3
	Négociation collective
Comité d'entreprise	1
Convention collective	4
Négociation collective	4

	Organisation du temps de travail
Congés	17
Rtt	2
Temps de travail	10
Temps partiel	10
	Rtt
Réduction du temps de travail	2
	Valorisation des ressources humaines
Culture	7
Équipe	19
Savoir-faire	3
	Préoccupation sociétale
Consommation et utilisation des produits	62
Défense de la famille et de l'enfance	13
Emploi	88
Engagement citoyen de l'entreprise	30
Lutte contre les discriminations	97
Préoccupation sociétale au sens large	46
	Consommation et utilisation des produits
Étiquetage	6
Qualité	56
	Défense de la famille et de l'enfance
Éducation	4
Maternité	5
Protection sociale	1

Travail des enfants	3
	Emploi
Chômage	7
Développement local	4
Emploi	72
Travail forcé	5
	Engagement citoyen de l'entreprise
Don	10
Fondation	3
Mécénat	14
Subvention	3
	Lutte contre les discriminations
Discrimination	15
Diversité	32
Égalité des chances	28
Égalité hommes-femmes	3
Égalité professionnelle	9
Handicapé	10
	Préoccupation sociétale au sens large
Corruption	28
Liberté d'association	5
Liberté syndicale	1
Obésité	1
Sida	5
Solidarité	6
	Référence aux parties prenantes

Acteurs de la vie politique	22
Actionnaires	27
Concurrents	8
Consommateurs	56
Filière de production et partenaires	146
Parties prenantes	2
Personnel	205
Relations avec la société civile	69
	Acteurs de la vie politique
Département	10
Région	5
Ville	7
	Actionnaires
Actionnaire	27
	Concurrents
Leader	8
	Consommateurs
Acheteur	4
Client	21
Consommateur	31
	Filière de production et partenaires
Coopération	6
Distributeur	3
Filière	24
Fournisseur	55
Fusion	1

Logistique	19
Partenaire	14
Partenariat	16
Politique d'achat	2
Producteur	1
Sous-traitant	5
	Parties prenantes
Partie prenante	2
	Personnel
Collaborateur	6
Employé	90
Haut potentiel	4
Personnel	18
Salarié	85
Syndicat	2
	Employé
Employé	90
	Relations avec la société civile
Association	21
Communauté	10
Famille	21
Ong	6
Population	7
Riverain	1
Société civile	3
	Ong

Ong	6
	Population
Population	7
	Vision et formalisation de l'engagement responsable
Audit et contrôle	83
Chartes et codes	38
Diagnostic, management et pilotage de la rse	2
Grands textes de référence et principes directeurs	11
Institutions, comités, organismes, associations et groupes de travail sur la rs	1
Labels	4
Législation et obligations	5
Normes, référentiels et guides	33
Performance, notation sociétale et indexs	12
Reporting	32
Vision	376
	Audit et contrôle
Audit social	8
Contrôle interne	75
	Chartes et codes
Charte	38
	Diagnostic, management et pilotage de la rse
Sme	2

	Sme
Système de management environnemental	2
	Grands textes de référence et principes directeurs
Déclaration universelle des droits de l'homme	5
Global compact	5
Pacte mondial	1
	Institutions, comités, organismes, associations et groupes de travail sur la rs
Orse	1
	Orse
Orse	1
	Labels
Hqe	1
Imprim'vert	1
Pefc	2
	Hqe
Hqe	1
	Pefc
Pefc	2
	Législation et obligations
Législation	4
Loi de sécurité financière	1

	Normes, référentiels et guides
Certification	14
Iso 14001	14
Iso 26000	2
Iso 9001	3
	Performance, notation sociétale et indexs
Aspi eurozone	5
Création de valeur	1
Ftse4good	5
Performance sociale	1
	Reporting
Cdp	5
Gri	16
Loi nre	2
Reporting environnemental	3
Reporting social	6
	Cdp
Carbon disclosure project	3
Cdp	2
	Gri
Global reporting initiative	7
Gri	9
	Loi nre
Loi nre	2

	Vision
développement durable	302
Durabilité	3
Éthique	39
Responsabilité sociale	30
Responsabilité sociétale	2
Statistiques sur une liste de mots (occurrences)	

Annexe III : Tableau de synthèse des résultats

Résultats par année, par entreprise, par support, avec occurrences brutes et calcul des occurrences relatives et de la part du texte (occurrences pour 10000 mots).

Entreprise	Année	Support	Nombre mots	Gouvernance d'entreprise			Préoccupation environnementale			Préoccupation sociale		
				Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.
Air Liquide	2006	RA	30992	456	147	43,43%	93	30	8,86%	93	30	8,86%
	2007	RA	32328	421	130	35,59%	114	35	9,64%	134	41	11,33%
	2008	RA	29812	393	132	36,02%	109	37	9,99%	96	32	8,80%
Alcatel-Lucent	2006	RA	10889	130	119	34,12%	1	1	0,26%	35	32	9,19%
		RDD	22562	217	96	18,55%	62	27	5,30%	115	51	9,83%
	2007	RA	22103	286	129	41,09%	9	4	1,29%	70	32	10,06%
		RDD	25152	288	115	22,12%	74	29	5,68%	144	57	11,06%
	2008	RA	20154	262	130	37,06%	12	6	1,70%	70	35	9,90%
		RDD	24206	209	86	16,18%	109	45	8,44%	143	59	11,07%
Axa	2006	RA	28133	469	167	36,84%	51	18	4,01%	139	49	10,92%
	2007	RA	40838	551	135	33,07%	52	13	3,12%	207	51	12,42%
	2008	RA	28821	348	121	28,50%	55	19	4,50%	151	52	12,37%
BNP Paribas	2006	RA	45967	504	110	33,80%	13	3	0,87%	155	34	10,40%
		RDD	75219	856	114	28,87%	97	13	3,27%	428	57	14,44%
	2007	RA	53379	522	98	29,18%	25	5	1,40%	241	45	13,47%
		RDD	103866	1091	105	27,75%	132	13	3,36%	574	55	14,60%
	2008	RA	67643	653	97	28,20%	24	4	1,04%	335	50	14,46%
		RDD	85965	1079	126	29,51%	128	15	3,50%	476	55	13,02%
Bouygues	2006	RA	139111	2460	177	57,22%	78	6	1,81%	316	23	7,35%
	2007	RA	123111	2280	185	53,48%	113	9	2,65%	302	25	7,08%
	2008	RA	139787	2525	181	52,35%	135	10	2,80%	398	28	8,25%
Cap Gemini	2006	RA	29605	295	100	33,87%	10	3	1,15%	109	37	12,51%
	2007	RA	27992	294	105	39,20%	13	5	1,73%	73	26	9,73%
	2008	RA	33528	311	93	39,22%	7	2	0,88%	92	27	11,60%
Carrefour	2006	RA	64038	1214	190	64,85%	59	9	3,15%	113	18	6,04%
		RDD	36508	356	98	19,09%	124	34	6,65%	197	54	10,56%
	2007	RA	69397	1368	197	65,64%	58	8	2,78%	123	18	5,90%
		RDD	39958	412	103	18,99%	214	54	9,87%	199	50	9,17%
	2008	RA	73004	1492	204	65,50%	61	8	2,68%	140	19	6,15%
		RDD	49779	436	88	17,04%	205	41	8,01%	303	61	11,84%
Crédit Agricole	2006	RA	33648	517	154	36,72%	28	8	1,99%	156	46	11,08%
		RA	18836	374	199	49,41%	13	7	1,72%	47	25	6,21%
	2007	RDD	89787	1510	168	46,45%	48	5	1,48%	272	30	8,37%
		RA	22596	398	176	47,21%	21	9	2,49%	50	22	5,93%
2008	RDD	97129	1658	171	48,62%	41	4	1,20%	265	27	7,77%	
	RA	31637	503	159	48,98%	84	27	8,18%	66	21	6,43%	
Danone	2006	RDD	42638	696	163	31,37%	288	68	12,98%	187	44	8,43%
		RA	34888	470	135	44,55%	78	22	7,39%	90	26	8,53%
	2007	RDD	48299	689	143	29,88%	341	71	14,79%	216	45	9,37%
		RA	21403	355	166	52,67%	33	15	4,90%	68	32	10,09%
	2008	RDD	57645	760	132	28,52%	330	57	12,38%	335	58	12,57%
		RA	218503	3341	153	57,58%	114	5	1,96%	382	17	6,58%
EADS	2007	RA	222910	3312	149	54,72%	124	6	2,05%	431	19	7,12%
	2008	RA	230911	3573	155	57,63%	121	5	1,95%	401	17	6,47%

Entreprise	Année	Support	Nombre mots	Préoccupation sociétale			Référence aux parties prenantes			Vision et formalisation de l'engagement responsable			Total par support par entreprise					
				Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ/10000	Contrôle	Occ./10000 mots	Ctrl	Occ. Rel.
Air Liquide	2006	RA	30992	38	12	3,62%	344	111	32,76%	26	8	2,48%	1050	339	339	OK	100%	
	2007	RA	32328	42	13	3,55%	433	134	36,60%	39	12	3,30%	1183	366	366	OK	100%	
	2008	RA	29812	69	23	6,32%	375	126	34,37%	49	16	4,49%	1091	366	366	OK	100%	
Alcatel-Lucent	2006	RA	10889	23	21	6,04%	178	163	46,72%	14	13	3,67%	381	350	350	OK	100%	
		RDD	22562	118	52	10,09%	356	158	30,43%	302	134	25,81%	1170	519	519	OK	100%	
	2007	RA	22103	50	23	7,18%	254	115	36,49%	27	12	3,88%	696	315	315	OK	100%	
		RDD	25152	125	50	9,60%	375	149	28,80%	296	118	22,73%	1302	518	518	OK	100%	
	2008	RA	20154	55	27	7,78%	278	138	39,32%	30	15	4,24%	707	351	351	OK	100%	
		RDD	24206	171	71	13,24%	443	183	34,29%	217	90	16,80%	1292	534	534	OK	100%	
Axa	2006	RA	28133	102	36	8,01%	408	145	32,05%	104	37	8,17%	1273	452	452	OK	100%	
	2007	RA	40838	112	27	6,72%	583	143	34,99%	161	39	9,66%	1666	408	408	OK	100%	
	2008	RA	28821	87	30	7,13%	449	156	36,77%	131	45	10,73%	1221	424	424	OK	100%	
BNP Paribas	2006	RA	45967	191	42	12,81%	545	119	36,55%	83	18	5,57%	1491	324	324	OK	100%	
		RDD	75219	313	42	10,56%	826	110	27,86%	445	59	15,01%	2965	394	394	OK	100%	
	2007	RA	53379	222	42	12,41%	662	124	37,00%	117	22	6,54%	1789	335	335	OK	100%	
		RDD	103866	363	35	9,23%	1134	109	28,85%	637	61	16,20%	3931	378	378	OK	100%	
	2008	RA	67643	269	40	11,61%	922	136	39,81%	113	17	4,88%	2316	342	342	OK	100%	
		RDD	85965	352	41	9,63%	983	114	26,89%	638	74	17,45%	3656	425	425	OK	100%	
Bouygues	2006	RA	139111	260	19	6,05%	905	65	21,05%	280	20	6,51%	4299	309	309	OK	100%	
	2007	RA	123111	262	21	6,15%	901	73	21,14%	405	33	9,50%	4263	346	346	OK	100%	
	2008	RA	139787	303	22	6,28%	996	71	20,65%	466	33	9,66%	4823	345	345	OK	100%	
Cap Gemini	2006	RA	29605	43	15	4,94%	399	135	45,81%	15	5	1,72%	871	294	294	OK	100%	
	2007	RA	27992	24	9	3,20%	335	120	44,67%	11	4	1,47%	750	268	268	OK	100%	
	2008	RA	33528	42	13	5,30%	336	100	42,37%	5	1	0,63%	793	237	237	OK	100%	
Carrefour	2006	RA	64038	80	12	4,27%	339	53	18,11%	67	10	3,58%	1872	292	292	OK	100%	
		RDD	36508	297	81	15,92%	596	163	31,96%	295	81	15,82%	1865	511	511	OK	100%	
	2007	RA	69397	72	10	3,45%	384	55	18,43%	79	11	3,79%	2084	300	300	OK	100%	
		RDD	39958	310	78	14,29%	706	177	32,55%	328	82	15,12%	2169	543	543	OK	100%	
	2008	RA	73004	94	13	4,13%	410	56	18,00%	81	11	3,56%	2278	312	312	OK	100%	
		RDD	49779	374	75	14,62%	884	178	34,54%	357	72	13,95%	2559	514	514	OK	100%	
Crédit Agricole	2006	RA	33648	86	26	6,11%	479	142	34,02%	142	42	10,09%	1408	418	418	OK	100%	
	2007	RA	18836	24	13	3,17%	229	122	30,25%	70	37	9,25%	757	402	402	OK	100%	
		RDD	89787	180	20	5,54%	684	76	21,04%	557	62	17,13%	3251	362	362	OK	100%	
	2008	RA	22596	47	21	5,58%	264	117	31,32%	63	28	7,47%	843	373	373	OK	100%	
		RDD	97129	216	22	6,33%	683	70	20,03%	547	56	16,04%	3410	351	351	OK	100%	
Danone	2006	RA	31637	83	26	8,08%	235	74	22,88%	56	18	5,45%	1027	325	325	OK	100%	
		RDD	42638	256	60	11,54%	575	135	25,91%	217	51	9,78%	2219	520	520	OK	100%	
	2007	RA	34888	74	21	7,01%	286	82	27,11%	57	16	5,40%	1055	302	302	OK	100%	
		RDD	48299	225	47	9,76%	599	124	25,98%	236	49	10,23%	2306	477	477	OK	100%	
	2008	RA	21403	25	12	3,71%	160	75	23,74%	33	15	4,90%	674	315	315	OK	100%	
		RDD	57645	308	53	11,56%	689	120	25,85%	243	42	9,12%	2665	462	462	OK	100%	
EADS	2006	RA	218503	204	9	3,52%	1438	66	24,78%	323	15	5,57%	5802	266	266	OK	100%	
	2007	RA	222910	206	9	3,40%	1477	66	24,40%	503	23	8,31%	6053	272	272	OK	100%	
	2008	RA	230911	238	10	3,84%	1551	67	25,02%	316	14	5,10%	6200	269	269	OK	100%	

Entreprise	Année	Support	Nombre mots	Gouvernance d'entreprise			Préoccupation environnementale			Préoccupation sociale		
				Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.
EDF	2006	RA	27999	333	119	36,24%	95	34	10,34%	84	30	9,14%
		RDD	34747	294	85	18,86%	388	112	24,89%	143	41	9,17%
	2007	RA	26608	379	142	38,36%	181	68	18,32%	64	24	6,48%
		RDD	32356	224	69	16,48%	317	98	23,33%	114	35	8,39%
	2008	RA	21765	280	129	33,82%	156	72	18,84%	62	28	7,49%
		RDD	32877	304	92	22,65%	344	105	25,63%	119	36	8,87%
Essilor InL	2006	RA	16130	323	200	62,60%	5	3	0,97%	33	20	6,40%
		RDD	19861	140	70	18,89%	44	22	5,94%	115	58	15,52%
	2007	RA	14350	274	191	58,67%	3	2	0,64%	26	18	5,57%
		RA	9152	163	178	52,75%	2	2	0,65%	20	22	6,47%
France Télécom	2006	RA	20262	286	141	38,75%	4	2	0,54%	40	20	5,42%
		RDD	30104	342	114	25,07%	96	32	7,04%	144	48	10,56%
	2007	RA	24339	390	160	43,43%	7	3	0,78%	54	22	6,01%
		RDD	28839	359	124	26,01%	145	50	10,51%	97	34	7,03%
	2008	RA	35475	431	121	33,80%	58	16	4,55%	72	20	5,65%
		RDD	53299	639	120	25,51%	239	45	9,54%	197	37	7,86%
Lafarge	2006	RA	105906	1828	173	66,91%	66	6	2,42%	126	12	4,61%
		RDD	33757	342	101	22,72%	220	65	14,62%	231	68	15,35%
	2007	RA	118385	1983	168	66,79%	72	6	2,43%	148	13	4,98%
		RDD	40466	448	111	25,31%	285	70	16,10%	221	55	12,49%
	2008	RA	139987	2365	169	69,11%	72	5	2,10%	172	12	5,03%
		RDD	40578	485	120	26,90%	256	63	14,20%	239	59	13,26%
Lagardère	2006	RA	142220	1852	130	54,49%	53	4	1,56%	428	30	12,59%
	2007	RA	138361	1950	141	53,78%	80	6	2,21%	504	36	13,90%
	2008	RA	134849	1922	143	55,15%	72	5	2,07%	406	30	11,65%
L'Oréal	2006	RA	110982	2215	200	63,07%	40	4	1,14%	299	27	8,51%
		RDD	36813	396	108	21,64%	236	64	12,90%	240	65	13,11%
	2007	RA	182578	3608	198	64,92%	70	4	1,26%	546	30	9,82%
		RDD	41300	434	105	20,07%	267	65	12,35%	212	51	9,81%
	2008	RA	133183	2431	183	61,30%	95	7	2,40%	328	25	8,27%
		RDD	45659	551	121	23,01%	326	71	13,61%	237	52	9,90%
LVMH	2006	RA	28931	356	123	45,64%	24	8	3,08%	103	36	13,21%
		RDD	16144	160	99	26,85%	161	100	27,01%	46	28	7,72%
	2007	RA	27377	385	141	46,78%	25	9	3,04%	119	43	14,46%
		RDD	17109	183	107	26,14%	186	109	26,57%	46	27	6,57%
	2008	RA	30321	367	121	41,28%	31	10	3,49%	127	42	14,29%
		RDD	21142	221	105	25,64%	248	117	28,77%	53	25	6,15%
Michelin	2006	RA	77941	1464	188	62,03%	93	12	3,94%	178	23	7,54%
		RDD	42102	412	98	27,45%	194	46	12,92%	190	45	12,66%
	2007	RA	88998	1556	175	59,69%	129	14	4,95%	214	24	8,21%
		RDD	7347	90	122	31,80%	26	35	9,19%	34	46	12,01%
	2008	RA	99073	1635	165	56,26%	134	14	4,61%	270	27	9,29%
		RDD	51419	409	80	23,48%	253	49	14,52%	186	36	10,68%
Pernod-Ricard	2006	RA	45274	454	100	27,70%	93	21	5,67%	165	36	10,07%
	2007	RA	44018	535	122	32,64%	122	28	7,44%	192	44	11,71%
	2008	RA	143553	2132	147	53,74%	268	19	6,76%	311	22	7,84%
PPR	2006	RA	16865	204	121	36,62%	25	15	4,49%	62	37	11,13%
		RDD	23517	128	54	11,19%	193	82	16,87%	152	65	13,29%
	2007	RA	16197	205	127	50,00%	2	1	0,49%	31	19	7,56%
		RDD	12592	75	60	12,06%	98	78	15,76%	75	60	12,06%
	2008	RA	13551	172	127	40,00%	5	4	1,16%	41	30	9,53%
		RDD	4493	25	56	10,64%	24	53	10,21%	41	91	17,45%

Entreprise	Année	Support	Nombre mots	Préoccupation sociétale			Référence aux parties prenantes			Vision et formalisation de l'engagement responsable			Total par support par entreprise				
				Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ/10000	Contrôle Occ./10000 mots	Ctrl Occ. Rel.	
EDF	2006	RA	27999	45	16	4,90%	326	116	35,47%	36	13	3,92%	919	328	328	OK	100%
		RDD	34747	132	38	8,47%	347	100	22,26%	255	73	16,36%	1559	449	449	OK	100%
	2007	RA	26608	48	18	4,86%	273	103	27,63%	43	16	4,35%	988	371	371	OK	100%
		RDD	32356	123	38	9,05%	374	116	27,52%	207	64	15,23%	1359	420	420	OK	100%
	2008	RA	21765	35	16	4,23%	253	116	30,56%	42	19	5,07%	828	380	380	OK	100%
		RDD	32877	84	26	6,26%	286	87	21,31%	205	62	15,28%	1342	408	408	OK	100%
Essilor InL	2006	RA	16130	19	12	3,68%	111	69	21,51%	25	15	4,84%	516	320	320	OK	100%
		RDD	19861	72	36	9,72%	259	130	34,95%	111	56	14,98%	741	373	373	OK	100%
	2007	RA	14350	21	15	4,50%	119	83	25,48%	24	17	5,14%	467	325	325	OK	100%
		RDD	9152	21	23	6,80%	93	102	30,10%	10	11	3,24%	309	338	338	OK	100%
	2008	RA	20262	42	21	5,69%	352	174	47,70%	14	7	1,90%	738	364	364	OK	100%
		RDD	30104	162	54	11,88%	399	133	29,25%	221	73	16,20%	1364	453	453	OK	100%
France Télécom	2006	RA	24339	70	29	7,80%	354	145	39,42%	23	9	2,56%	898	369	369	OK	100%
		RDD	28839	154	53	11,16%	399	138	28,91%	226	78	16,38%	1380	479	479	OK	100%
	2007	RA	35475	106	30	8,31%	541	153	42,43%	67	19	5,25%	1275	359	359	OK	100%
		RDD	53299	294	55	11,74%	786	147	31,38%	350	66	13,97%	2505	470	470	OK	100%
	2008	RA	105906	71	7	2,60%	513	48	18,78%	128	12	4,69%	2732	258	258	OK	100%
		RDD	33757	70	21	4,65%	403	119	26,78%	239	71	15,88%	1505	446	446	OK	100%
Lafarge	2006	RA	118385	81	7	2,73%	565	48	19,03%	120	10	4,04%	2969	251	251	OK	100%
		RDD	40466	84	21	4,75%	418	103	23,62%	314	78	17,74%	1770	437	437	OK	100%
	2007	RA	139987	82	6	2,40%	609	44	17,80%	122	9	3,57%	3422	244	244	OK	100%
		RDD	40578	78	19	4,33%	447	110	24,79%	298	73	16,53%	1803	444	444	OK	100%
	2008	RA	142220	208	15	6,12%	717	50	21,09%	141	10	4,15%	3399	239	239	OK	100%
		RDD	138361	224	16	6,18%	681	49	18,78%	187	14	5,16%	3626	262	262	OK	100%
Lagardère	2006	RA	134849	217	16	6,23%	643	48	18,45%	225	17	6,46%	3485	258	258	OK	100%
		RDD	110982	220	20	6,26%	580	52	16,51%	158	14	4,50%	3512	316	316	OK	100%
	2007	RA	36813	235	64	12,84%	490	133	26,78%	233	63	12,73%	1830	497	497	OK	100%
		RDD	182578	248	14	4,46%	850	47	15,29%	236	13	4,25%	5558	304	304	OK	100%
	2008	RA	41300	289	70	13,37%	604	146	27,94%	356	86	16,47%	2162	523	523	OK	100%
		RDD	133183	252	19	6,35%	675	51	17,02%	185	14	4,66%	3966	298	298	OK	100%
L'Oréal	2006	RA	45659	246	54	10,27%	628	138	26,22%	407	89	16,99%	2395	525	525	OK	100%
		RDD	28931	81	28	10,38%	162	56	20,77%	54	19	6,92%	780	270	270	OK	100%
	2007	RA	16144	22	14	3,69%	122	76	20,47%	85	53	14,26%	596	369	369	OK	100%
		RDD	27377	74	27	8,99%	173	63	21,02%	47	17	5,71%	823	301	301	OK	100%
	2008	RA	17109	18	11	2,57%	154	90	22,00%	113	66	16,14%	700	409	409	OK	100%
		RDD	30321	91	30	10,24%	192	63	21,60%	81	27	9,11%	889	293	293	OK	100%
LVMH	2006	RA	21142	34	16	3,94%	175	83	20,30%	131	62	15,20%	862	408	408	OK	100%
		RDD	77941	120	15	5,08%	417	54	17,67%	88	11	3,73%	2360	303	303	OK	100%
	2007	RA	42102	145	34	9,66%	452	107	30,11%	108	26	7,20%	1501	357	357	OK	100%
		RDD	88998	140	16	5,37%	467	52	17,91%	101	11	3,87%	2607	293	293	OK	100%
	2008	RA	7347	17	23	6,01%	93	127	32,86%	23	31	8,13%	283	385	385	OK	100%
		RDD	99073	189	19	6,50%	574	58	19,75%	104	10	3,58%	2906	293	293	OK	100%
Michelin	2006	RA	51419	181	35	10,39%	587	114	33,70%	126	25	7,23%	1742	339	339	OK	100%
		RDD	45274	143	32	8,72%	597	132	36,42%	187	41	11,41%	1639	362	362	OK	100%
	2007	RA	44018	136	31	8,30%	529	120	32,28%	125	28	7,63%	1639	372	372	OK	100%
		RDD	143553	208	14	5,24%	798	56	20,12%	250	17	6,30%	3967	276	276	OK	100%
	2008	RA	16865	45	27	8,08%	182	108	32,68%	39	23	7,00%	557	330	330	OK	100%
		RDD	23517	153	65	13,37%	409	174	35,75%	109	46	9,53%	1144	486	486	OK	100%
Pernod-Ricard	2006	RA	16197	19	12	4,63%	127	78	30,98%	26	16	6,34%	410	253	253	OK	100%
		RDD	12592	76	60	12,22%	243	193	39,07%	55	44	8,84%	622	494	494	OK	100%
	2007	RA	13551	42	31	9,77%	128	94	29,77%	42	31	9,77%	430	317	317	OK	100%
		RDD	4493	37	82	15,74%	76	169	32,34%	32	71	13,62%	235	523	523	OK	100%

Entreprise	Année	Support	Nombre mots	Gouvernance d'entreprise			Préoccupation environnementale			Préoccupation sociale		
				Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.
PSA	2006	RDD	10033	134	134	19,20%	189	188	27,08%	109	109	15,62%
		RA	31541	437	139	33,36%	159	50	12,14%	117	37	8,93%
	2007	RDD	53023	622	117	23,98%	376	71	14,49%	474	89	18,27%
		RA	35569	464	130	31,89%	183	51	12,58%	151	42	10,38%
	2008	RDD	63812	835	131	26,68%	388	61	12,40%	439	69	14,03%
Renault	2006	RA	32250	486	151	44,22%	56	17	5,10%	37	11	3,37%
	2007	RA	37992	532	140	40,03%	70	18	5,27%	64	17	4,82%
	2008	RA	31108	471	151	43,81%	45	14	4,19%	39	13	3,63%
Saint Gobain	2006	RA	131473	2220	169	55,57%	333	25	8,34%	490	37	12,27%
	2007	RA	135063	2398	178	55,69%	324	24	7,52%	526	39	12,22%
	2008	RA	138654	2557	184	56,67%	338	24	7,49%	519	37	11,50%
Sanofi-Aventis	2006	RA	25310	333	132	47,91%	5	2	0,72%	53	21	7,63%
		RDD	48759	840	172	37,30%	101	21	4,48%	265	54	11,77%
	2007	RA	20101	255	127	46,45%	8	4	1,46%	32	16	5,83%
		RDD	47489	725	153	32,70%	133	28	6,00%	348	73	15,70%
	2008	RA	14361	192	134	45,93%	4	3	0,96%	29	20	6,94%
		RDD	27344	375	137	29,02%	107	39	8,28%	197	72	15,25%
Schneider Electric	2006	RA	22755	441	194	41,53%	30	13	2,82%	84	37	7,91%
	2007	RA	15971	278	174	39,27%	30	19	4,24%	78	49	11,02%
	2008	RA	13131	188	143	30,82%	40	30	6,56%	57	43	9,34%
Société Générale	2006	RA	156146	2745	176	68,27%	44	3	1,09%	258	17	6,42%
	2007	RA	165697	2903	175	67,59%	45	3	1,05%	268	16	6,24%
	2008	RA	189887	3295	174	66,94%	60	3	1,22%	387	20	7,86%
Total	2006	RA	44929	606	135	48,33%	143	32	11,40%	57	13	4,55%
		RDD	45505	598	131	29,86%	305	67	15,23%	245	54	12,23%
	2007	RA	44964	658	146	46,57%	217	48	15,36%	71	16	5,02%
		RDD	32106	376	117	28,40%	233	73	17,60%	143	45	10,80%
	2008	RA	46453	522	112	39,01%	170	37	12,71%	91	20	6,80%
		RDD	56333	555	99	26,42%	435	77	20,70%	268	48	12,76%
Veolia Environnement	2006	RA	24973	387	155	36,37%	158	63	14,85%	76	30	7,14%
		RDD	53637	580	108	22,74%	493	92	19,33%	287	54	11,25%
	2007	RA	22803	314	138	34,47%	151	66	16,58%	73	32	8,01%
		RDD	45496	452	99	21,87%	556	122	26,90%	190	42	9,19%
Vinci	2006	RA	130785	2261	173	59,96%	165	13	4,38%	309	24	8,19%
		RDD	149287	2055	138	51,44%	202	14	5,06%	418	28	10,46%
	2007	RA	140395	2583	184	62,56%	117	8	2,83%	337	24	8,16%
Vivendi	2006	RA	192058	3294	172	70,52%	13	1	0,28%	212	11	4,54%
		RDD	38337	444	116	25,84%	62	16	3,61%	241	63	14,03%
	2007	RA	150039	2484	166	68,22%	12	1	0,33%	191	13	5,25%
		RDD	40297	472	117	25,83%	90	22	4,93%	263	65	14,40%
	2008	RA	187912	3132	167	70,92%	16	1	0,36%	220	12	4,98%
		RDD	30253	375	124	28,58%	29	10	2,21%	153	51	11,66%

Entreprise	Année	Support	Nombre mots	Préoccupation sociétale			Référence aux parties prenantes			Vision et formalisation de l'engagement responsable			Total par support par entreprise				
				Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ/10000	Contrôle	Occ./10000 mots	Ctrl
PSA	2006	RDD	10033	82	82	11,75%	89	89	12,75%	95	95	13,61%	698	696	696	OK	100%
		RA	31541	137	43	10,46%	323	102	24,66%	137	43	10,46%	1310	415	415	OK	100%
	2007	RDD	53023	310	58	11,95%	440	83	16,96%	372	70	14,34%	2594	489	489	OK	100%
		RA	35569	135	38	9,28%	324	91	22,27%	198	56	13,61%	1455	409	409	OK	100%
Renault	2008	RDD	63812	336	53	10,73%	535	84	17,09%	597	94	19,07%	3130	491	491	OK	100%
	2006	RA	32250	136	42	12,37%	365	113	33,21%	19	6	1,73%	1099	341	341	OK	100%
	2007	RA	37992	130	34	9,78%	495	130	37,25%	38	10	2,86%	1329	350	350	OK	100%
Saint Gobain	2008	RA	31108	110	35	10,23%	379	122	35,26%	31	10	2,88%	1075	346	346	OK	100%
	2006	RA	131473	155	12	3,88%	635	48	15,89%	162	12	4,06%	3995	304	304	OK	100%
	2007	RA	135063	161	12	3,74%	703	52	16,33%	194	14	4,51%	4306	319	319	OK	100%
Sanofi-Aventis	2008	RA	138654	165	12	3,66%	722	52	16,00%	211	15	4,68%	4512	325	325	OK	100%
	2006	RA	25310	111	44	15,97%	175	69	25,18%	18	7	2,59%	695	275	275	OK	100%
		RDD	48759	247	51	10,97%	508	104	22,56%	291	60	12,92%	2252	462	462	OK	100%
	2007	RA	20101	67	33	12,20%	168	84	30,60%	19	9	3,46%	549	273	273	OK	100%
		RDD	47489	260	55	11,73%	463	97	20,88%	288	61	12,99%	2217	467	467	OK	100%
	2008	RA	14361	41	29	9,81%	128	89	30,62%	24	17	5,74%	418	291	291	OK	100%
Schneider Electric	2008	RDD	27344	156	57	12,07%	293	107	22,68%	164	60	12,69%	1292	472	472	OK	100%
	2006	RA	22755	96	42	9,04%	348	153	32,77%	63	28	5,93%	1062	467	467	OK	100%
	2007	RA	15971	68	43	9,60%	198	124	27,97%	56	35	7,91%	708	443	443	OK	100%
Société Générale	2008	RA	13131	54	41	8,85%	193	147	31,64%	78	59	12,79%	610	465	465	OK	100%
	2006	RA	156146	184	12	4,58%	613	39	15,24%	177	11	4,40%	4021	258	258	OK	100%
	2007	RA	165697	185	11	4,31%	705	43	16,41%	189	11	4,40%	4295	259	259	OK	100%
Total	2008	RA	189887	212	11	4,31%	759	40	15,42%	209	11	4,25%	4922	259	259	OK	100%
	2006	RA	44929	82	18	6,54%	313	70	24,96%	53	12	4,23%	1254	279	279	OK	100%
		RDD	45505	207	45	10,33%	420	92	20,97%	228	50	11,38%	2003	440	440	OK	100%
	2007	RA	44964	107	24	7,57%	316	70	22,36%	44	10	3,11%	1413	314	314	OK	100%
		RDD	32106	126	39	9,52%	340	106	25,68%	106	33	8,01%	1324	412	412	OK	100%
	2008	RA	46453	108	23	8,07%	391	84	29,22%	56	12	4,19%	1338	288	288	OK	100%
Veolia Environnement	2008	RDD	56333	201	36	9,57%	479	85	22,80%	163	29	7,76%	2101	373	373	OK	100%
	2006	RA	24973	86	34	8,08%	276	111	25,94%	81	32	7,61%	1064	426	426	OK	100%
		RDD	53637	248	46	9,72%	550	103	21,56%	393	73	15,41%	2551	476	476	OK	100%
	2007	RA	22803	74	32	8,12%	252	111	27,66%	47	21	5,16%	911	400	400	OK	100%
		RDD	45496	165	36	7,98%	415	91	20,08%	289	64	13,98%	2067	454	454	OK	100%
Vinci	2008	RA	46902	162	35	8,41%	457	97	23,72%	237	51	12,30%	1927	411	411	OK	100%
	2006	RA	130785	213	16	5,65%	618	47	16,39%	205	16	5,44%	3771	288	288	OK	100%
	2007	RA	149287	284	19	7,11%	767	51	19,20%	269	18	6,73%	3995	268	268	OK	100%
Vivendi	2008	RA	140395	220	16	5,33%	669	48	16,20%	203	14	4,92%	4129	294	294	OK	100%
	2006	RA	192058	160	8	3,43%	821	43	17,58%	171	9	3,66%	4671	243	243	OK	100%
		RDD	38337	190	50	11,06%	496	129	28,87%	285	74	16,59%	1718	448	448	OK	100%
	2007	RA	150039	130	9	3,57%	663	44	18,21%	161	11	4,42%	3641	243	243	OK	100%
		RDD	40297	238	59	13,03%	474	118	25,94%	290	72	15,87%	1827	453	453	OK	100%
	2008	RA	187912	151	8	3,42%	728	39	16,49%	169	9	3,83%	4416	235	235	OK	100%
2008	RDD	30253	170	56	12,96%	359	119	27,36%	226	75	17,23%	1312	434	434	OK	100%	

Annexe IV : Classement des résultats généraux

Classement et variation des occurrences pour 10000 mots, par entreprise, par année, tous supports confondus²¹⁸.

Classement toutes dimensions 2006		Classement toutes dimensions 2007		Classement toutes dimensions 2008		Classement global toutes dimensions		Taux de variation 2006-2008	
Entreprise	Occ./10000mots	Entreprise	Occ./10000mots	Entreprise	Occ./10000mots	Entreprise	Occ./10000mots	Entreprise	
PSA*	538	PSA*	452	Schneider Electric*	465	PSA*	480	Air Liquide	8%
Schneider Electric*	467	Schneider Electric*	443	PSA*	450	Schneider Electric*	458	Alcatel-Lucent	2%
Axa	452	Veolia Environnement*	427	Alcatel-Lucent*	442	Alcatel-Lucent*	431	Axa	-6%
Veolia Environnement*	451	France Télécom*	424	Axa	424	Veolia Environnement*	430	BNP Paribas	7%
Alcatel-Lucent*	434	Carrefour*	422	PPR*	420	Axa	428	Bouygues	12%
Danone*	423	Alcatel-Lucent*	416	Carrefour*	416	France Télécom*	416	Cap Gemini	-19%
Crédit Agricole	418	L'Oréal*	414	France Télécom*	415	Carrefour*	412	Carrefour	3%
France Télécom*	409	Axa	408	L'Oréal*	411	L'Oréal*	411	Crédit Agricole	-13%
PPR*	408	EDF*	396	Veolia Environnement	411	PPR*	401	Danone	-8%
L'Oréal*	407	Danone*	390	EDF*	394	Danone*	400	EADS	1%
Carrefour*	402	Crédit Agricole*	382	Danone*	389	EDF*	393	EDF	2%
EDF*	388	PPR*	374	BNP Paribas*	384	Crédit Agricole*	388	Essilor InL	-2%
Sanofi-Aventis*	369	Pemod-Ricard	372	Sanofi-Aventis*	382	Sanofi-Aventis*	374	France Télécom	1%
Pemod-Ricard	362	Sanofi-Aventis*	370	Air Liquide	366	BNP Paribas*	367	Lafarge	-2%
Total *	360	Air Liquide	366	Crédit Agricole*	362	Air Liquide	357	Lagardère	8%
BNP Paribas*	359	Total *	363	LVMH*	350	Total *	351	L'Oréal	1%
Lafarge*	352	BNP Paribas*	357	Renault	346	Lafarge*	347	LVMH	10%
Essilor InL*	346	LVMH*	355	Bouygues	345	Renault	345	Michelin	-4%
Vivendi*	346	Renault	350	Lafarge*	344	Vivendi*	343	Pemod-Ricard	-24%
Renault	341	Vivendi*	348	Essilor InL	338	LVMH*	342	PPR	3%
Air Liquide	339	Bouygues	346	Vivendi*	334	Pemod-Ricard	337	PSA	-16%
Michelin*	330	Lafarge*	344	Total *	330	Essilor InL*	337	Renault	1%
LVMH*	319	Michelin*	339	Saint-Gobain	325	Bouygues	333	Saint-Gobain	7%
Bouygues	309	Essilor InL	325	Michelin*	316	Michelin*	328	Sanofi-Aventis	4%
Saint-Gobain	304	Saint-Gobain	319	Vinci	294	Saint-Gobain	316	Schneider Electric	0%
Cap Gemini	294	EADS	272	Pemod-Ricard	276	Vinci	283	Société Générale	0%
Vinci	288	Cap Gemini	268	EADS	269	EADS	269	Total	-8%
EADS	266	Vinci	268	Société Générale	259	Cap Gemini	266	Veolia Environnement	-9%
Société Générale	258	Lagardère	262	Lagardère	258	Société Générale	259	Vinci	2%
Lagardère	239	Société Générale	259	Cap Gemini	237	Lagardère	253	Vivendi	-3%
moyenne :	366	moyenne :	361	moyenne :	358	moyenne :	362		
médiane :	360	médiane :	365	médiane :	356	médiane :	354		

²¹⁸ La présence d'un astérisque à côté du nom de l'entreprise signifie qu'elle a publié un rapport dédié au développement durable.

Annexe V : Classement des résultats, thème environnement

Classement et variation des occurrences pour 10000 mots, par entreprise, par année, tous supports confondus²¹⁹, thématique environnementale

Classement dimension environnementale 2006		Classement dimension environnementale 2007		Classement dimension environnementale 2008		Classement global dimension environnementale		Taux variation 2006-2008	
Entreprise	Occ./10000 mots	Entreprise	Occ./10000 mots	Entreprise	Occ./10000 mots	Entreprise	Occ./10000 mots	Entreprise	
PSA*	109	Veolia Environnement*	94	EDF*	88	Veolia Environnement*	84	Air Liquide	23%
Veolia Environnement*	78	EDF*	83	Veolia Environnement*	80	EDF*	81	Alcatel-Lucent	79%
EDF*	73	PSA*	61	LVMH*	64	PSA*	75	Axa	6%
LVMH*	54	Total *	60	Total *	57	LVMH*	59	BNP Paribas*	13%
Total *	49	LVMH*	59	PSA*	56	Total *	55	Bouygues	67%
PPR*	48	Danone*	46	L'Oréal*	39	Danone*	43	Cap Gemini	-33%
Danone*	47	PPR*	40	Air Liquide	37	PPR*	39	Carrefour	14%
Lafarge*	36	Lafarge*	38	Danone*	36	Lafarge*	36	Crédit Agricole	-13%
L'Oréal*	34	Air Liquide	35	Lafarge*	34	L'Oréal*	36	Danone	-23%
Air Liquide	30	L'Oréal*	34	France Télécom*	31	Air Liquide	34	EADS	0%
Michelin*	29	Carrefour*	31	Michelin*	31	Michelin*	28	EDF	21%
Saint-Gobain	25	Pernod-Ricard	28	Scheider Electric	30	Carrefour*	26	Essilor InL	-85%
Carrefour*	22	France Télécom*	27	PPR*	29	France Télécom*	25	France Télécom	82%
Pernod-Ricard	21	Michelin*	25	Alcatel-Lucent*	25	Saint-Gobain	24	Lafarge	-6%
Axa	18	Saint-Gobain	24	Carrefour*	25	Pernod-Ricard	23	Lagardère	25%
France Télécom*	17	Schneider Electric	19	Saint-Gobain	24	Schneider Electric	21	L'Oréal	15%
Renault	17	Renault	18	Sanofi-Aventis*	21	Alcatel-Lucent*	19	LVMH	19%
Alcatel-Lucent*	14	Alcatel-Lucent*	17	Axa	19	Axa	17	Michelin	7%
Essilor InL*	13	Sanofi-Aventis*	16	Pernod-Ricard	19	Renault	16	Pernod-Ricard	-10%
Schneider Electric	13	Vinci	14	Renault	14	Sanofi-Aventis*	16	PPR	-40%
Vinci	13	Axa	13	Bouygues	10	Vinci	12	PSA	-49%
Sanofi-Aventis*	11	Vivendi*	12	BNP Paribas*	9	BNP Paribas*	9	Renault	-18%
BNP Paribas*	8	BNP Paribas*	9	Vinci	8	Bouygues	8	Saint-Gobain	-4%
Crédit Agricole	8	Bouygues	9	Crédit Agricole*	7	Vivendi*	8	Sanofi-Aventis	91%
Vivendi*	8	Crédit Agricole*	6	EADS	5	Crédit Agricole*	7	Schneider Electric	131%
Bouygues	6	EADS	6	Lagardère	5	Essilor InL*	6	Société Générale	0%
EADS	5	Lagardère	5	Vivendi*	5	EADS	5	Total	16%
Lagardère	4	Cap Gemini	5	Société Générale	3	Lagardère	5	Veolia Environnement	3%
Cap Gemini	3	Société Générale	3	Cap Gemini	2	Cap Gemini	3	Vinci	-38%
Société Générale	3	Essilor InL	2	Essilor InL	2	Société Générale	3	Vivendi	-38%
moyenne:	27,2	moyenne:	28	moyenne:	27	moyenne:	27		
médiane :	17,5	médiane :	22	médiane :	25	médiane :	22		

²¹⁹ La présence d'un astérisque à côté du nom de l'entreprise signifie qu'elle a publié un rapport dédié au développement durable.

Annexe VI: Classement sectoriel des résultats, thème environnemental

Classement des entreprises avec indication sectorielle, pour la période, tous supports confondus²²⁰, thématique environnementale

N° sous-secteur	Intitulé sous-secteur	Entreprise	Occ./ 10000 mots
1	Autres services	Veolia Environnement*	84
8	Energie et produits de base	EDF*	81
4	Automobile	PSA*	75
0	Conglomérat	LVMH*	59
8	Energie et produits de base	Total *	55
9	Industrie agro-alimentaire	Danone*	43
2	Distribution	PPR*	39
7	Construction	Lafarge*	36
5	Autres biens de consommation	L'Oréal*	36
8	Energie et produits de base	Air Liquide	34
4	Automobile	Michelin*	28
2	Distribution	Carrefour*	26
6	Biens d'équipement	France Télécom*	25
7	Construction	Saint-Gobain	24
9	Industrie agro-alimentaire	Pernod-Ricard	23
6	Biens d'équipement	Schneider Electric	21
6	Biens d'équipement	Alcatel-Lucent*	19
3	Services financiers	Axa	17
4	Automobile	Renault	16
5	Autres biens de consommation	Sanofi-Aventis*	16
7	Construction	Vinci	12
3	Services financiers	BNP Paribas*	9
7	Construction	Bouygues	8
1	Autres services	Vivendi*	8
3	Services financiers	Crédit Agricole*	7
6	Biens d'équipement	Essilor InL*	6
6	Biens d'équipement	EADS	5
1	Autres services	Lagardère	5
1	Autres services	Cap Gemini	3
3	Services financiers	Société Générale	3

²²⁰ La présence d'un astérisque à côté du nom de l'entreprise signifie qu'elle a publié un rapport dédié au développement durable.

Annexe VII: Classement des résultats, thème social

Classement et variation des occurrences pour 10000 mots, par entreprise, par année, tous supports confondus²²¹, thématique sociale

Classement dimension sociale 2006		Classement dimension sociale 2007		Classement dimension sociale 2008		Classement global dimension sociale		Taux variation 2006-2008	
Entreprise	Occ./10000 mots	Entreprise	Occ./10000 mots	Entreprise	Occ./10000 mots	Entreprise	Occ./10000 mots	Entreprise	
PSA*	65	PSA*	63	PPR*	61	PSA*	61	Air Liquide	7%
PPR*	51	Axa	51	PSA*	56	Axa	51	Alcatel-Lucent*	12%
Axa	49	BNP Paribas*	50	Axa	52	PPR*	50	Axa	6%
Crédit Agricole	46	Schneider Electric	49	BNP Paribas*	52	BNP Paribas*	49	BNP Paribas	16%
L'Oréal*	46	Sanofi-Aventis*	45	Alcatel-Lucent*	47	Alcatel-Lucent*	44	Bouygues	22%
BNP Paribas*	45	Alcatel-Lucent*	44	Sanofi-Aventis*	46	Sanofi-Aventis*	43	Cap Gemini	-27%
Alcatel-Lucent*	42	Pernod-Ricard	44	Danone*	45	Schneider Electric	43	Carrefour	11%
Veolia Environnement*	42	Air Liquide	41	Veolia Environnement	45	L'Oréal*	42	Crédit Agricole	-46%
Lafarge*	40	L'Oréal*	41	Schneider Electric	43	Veolia Environnement*	41	Danone	41%
Essilor InL*	39	PPR*	39	Carrefour*	40	Saint-Gobain	38	EADS	0%
Sanofi-Aventis*	38	Saint-Gobain	39	L'Oréal*	38	Danone*	37	EDF	-11%
Cap Gemini	37	Vivendi*	39	Saint-Gobain	37	Carrefour*	37	Essilor InL	-44%
Saint-Gobain	37	Veolia Environnement*	37	Lafarge*	36	Lafarge*	37	France Télécom*	-15%
Schneider Electric	37	Lagardère	36	Total *	34	Vivendi*	36	Lafarge	-10%
Vivendi*	37	Danone*	35	LVMH*	33	Air Liquide	34	Lagardère	0%
Carrefour*	36	LVMH*	35	Air Liquide	32	Pernod-Ricard	34	L'Oréal	-17%
EDF*	36	Michelin*	35	EDF*	32	Michelin*	34	LVMH	3%
Pernod-Ricard	36	Carrefour*	34	Michelin*	32	LVMH*	33	Michelin*	-6%
France Télécom*	34	Lafarge*	34	Vivendi*	31	Crédit Agricole*	33	Pernod-Ricard	-39%
Michelin*	34	EDF*	30	Lagardère	30	EDF*	33	PPR*	20%
Total *	33	Total *	30	France Télécom*	29	Total *	32	PSA	-14%
Danone*	32	Crédit Agricole*	28	Bouygues	28	Lagardère	32	Renault	18%
LVMH*	32	France Télécom*	28	Cap Gemini	27	France Télécom*	30	Saint-Gobain	0%
Air Liquide	30	Vinci	28	Crédit Agricole*	25	Cap Gemini	30	Sanofi-Aventis	21%
Lagardère	30	Cap Gemini	26	Vinci	24	Essilor InL*	26	Schneider Electric	16%
Vinci	24	Bouygues	25	Essilor InL	22	Bouygues	25	Société Générale	18%
Bouygues	23	EADS	19	Pernod-Ricard	22	Vinci	25	Total	3%
EADS	17	Essilor InL	18	Société Générale	20	EADS	18	Veolia Environnement	7%
Société Générale	17	Renault	17	EADS	17	Société Générale	18	Vinci	0%
Renault	11	Société Générale	16	Renault	13	Renault	14	Vivendi	-16%
moyenne:	36	moyenne:	35	moyenne:	35	moyenne:	35		
médiane:	37	médiane:	35	médiane:	33	médiane:	34		

²²¹ La présence d'un astérisque à côté du nom de l'entreprise signifie qu'elle a publié un rapport dédié au développement durable.

Annexe VIII: Classement sectoriel des résultats, thème social

Classement des entreprises avec indication sectorielle, pour la période, tous supports confondus²²², thématique sociale

N° sous-secteur	Intitulé sous-secteur	Entreprise	Occ./ 10000 mots
4	Automobile	PSA*	61
3	Services financiers	Axa	51
2	Distribution	PPR*	50
3	Services financiers	BNP Paribas*	49
6	Biens d'équipement	Alcatel-Lucent*	44
5	Autres biens de consommation	Sanofi-Aventis*	43
6	Biens d'équipement	Schneider Electric	43
5	Autres biens de consommation	L'Oréal*	42
1	Autres services	Veolia Environnement*	41
7	Construction	Saint-Gobain	38
9	Industrie agro-alimentaire	Danone*	37
2	Distribution	Carrefour*	37
7	Construction	Lafarge*	37
1	Autres services	Vivendi*	36
8	Energie et produits de base	Air Liquide	34
9	Industrie agro-alimentaire	Pernod-Ricard	34
4	Automobile	Michelin*	34
0	Conglomérat	LVMH*	33
3	Services financiers	Crédit Agricole*	33
8	Energie et produits de base	EDF*	33
8	Energie et produits de base	Total *	32
1	Autres services	Lagardère	32
6	Biens d'équipement	France Télécom*	30
1	Autres services	Cap Gemini	30
6	Biens d'équipement	Essilor InL*	26
7	Construction	Bouygues	25
7	Construction	Vinci	25
6	Biens d'équipement	EADS	18
3	Services financiers	Société Générale	18
4	Automobile	Renault	14

²²² La présence d'un astérisque à côté du nom de l'entreprise signifie qu'elle a publié un rapport dédié au développement durable.

Annexe IX: Classement des résultats, thème sociétal

Classement et variation des occurrences pour 10000 mots, par entreprise, par année, tous supports confondus²²³, thématique sociétale

Classement dimension sociétale 2007		Classement dimension sociétale 2008		Classement total dimension sociétale		Taux variation 2006-2008	
Entreprise	Occ./10000 mots	Entreprise	Occ./10000 mots	Entreprise	Occ./10000 mots	Entreprise	Occ./10000 mots
PSA*	51	PPR*	57	PSA*	51	Air Liquide	92%
Carrefour*	44	Alcatel-Lucent*	49	PPR*	46	Alcatel-Lucent	32%
Sanofi-Aventis*	44	PSA	45	Carrefour*	45	Axa	-17%
Schneider Electric	43	Carrefour*	44	Sanofi-Aventis*	45	BNP Paribas	-5%
L'Oréal*	42	France Télécom*	43	Schneider Electric	42	Bouygues	16%
France Télécom*	41	Sanofi-Aventis*	43	Alcatel-Lucent*	41	Cap Gemini	-13%
BNP Paribas*	38	Schneider Electric	41	France Télécom*	40	Carrefour	-6%
Alcatel-Lucent*	36	BNP Paribas*	40	BNP Paribas*	40	Crédit Agricole	-15%
PPR*	36	L'Oréal*	36	L'Oréal*	40	Danone	-23%
Danone*	34	Renault	35	Renault	37	EADS	11%
Renault	34	Veolia Environnement	35	Danone*	37	EDF	-22%
Veolia Environnement*	34	Danone*	33	Veolia Environnement*	36	Essilor InL	-4%
Vivendi*	34	Vivendi*	32	Vivendi*	32	France Télécom	16%
Total *	32	Axa	30	Axa	31	Lafarge	-7%
Pernod-Ricard	31	Total *	29	Total *	31	Lagardère	7%
EDF*	28	Michelin*	27	Pernod-Ricard	26	L'Oréal	-14%
Axa	27	Air Liquide	23	EDF*	25	LVMH	10%
Bouygues	21	Essilor InL	23	Michelin*	24	Michelin	8%
LVMH*	19	LVMH*	23	Crédit Agricole*	21	Pernod-Ricard	-56%
Michelin*	19	Bouygues	22	Bouygues	21	PPR	24%
Vinci	19	Crédit Agricole*	22	Essilor InL*	21	PSA	-20%
Crédit Agricole*	16	EDF*	21	LVMH*	21	Renault	-17%
Lagardère	16	Lagardère	16	Vinci	17	Saint-Gobain	0%
Essilor InL	15	Vinci	16	Air Liquide	16	Sanofi-Aventis	-9%
Lafarge*	14	Pernod-Ricard	14	Lagardère	16	Schneider Electric	-2%
Air Liquide	13	Cap Gemini	13	Lafarge*	14	Société Générale	-8%
Saint-Gobain	12	Lafarge*	13	Cap Gemini	12	Total	-9%
Société Générale	11	Saint-Gobain	12	Saint-Gobain	12	Veolia Environnement	-13%
Cap Gemini	9	Société Générale	11	Société Générale	11	Vinci	0%
EADS	9	EADS	10	EADS	9	Vivendi	10%
moyenne :	27,4	moyenne :	28,6	moyenne :	29		
médiane :	29,5	médiane :	28	médiane :	28		

²²³ La présence d'un astérisque à côté du nom de l'entreprise signifie qu'elle a publié un rapport dédié au développement durable.

Annexe X: Classement sectoriel des résultats, thème sociétal

Classement des entreprises avec indication sectorielle, pour la période, tous supports confondus²²⁴, thématique sociétale

N° sous-secteur	Intitulé sous-secteur	Entreprise	Occ./ 10000 mots
4	Automobile	PSA*	51
2	Distribution	PPR*	46
2	Distribution	Carrefour*	45
5	Autres biens de consommation	Sanofi-Aventis*	45
6	Biens d'équipement	Schneider Electric	42
6	Biens d'équipement	Alcatel-Lucent*	41
6	Biens d'équipement	France Télécom*	40
3	Services financiers	BNP Paribas*	40
5	Autres biens de consommation	L'Oréal*	40
4	Automobile	Renault	37
9	Industrie agro-alimentaire	Danone*	37
1	Autres services	Veolia Environnement*	36
1	Autres services	Vivendi*	32
3	Services financiers	Axa	31
8	Energie et produits de base	Total *	31
9	Industrie agro-alimentaire	Pernod-Ricard	26
8	Energie et produits de base	EDF*	25
4	Automobile	Michelin*	24
3	Services financiers	Crédit Agricole*	21
7	Construction	Bouygues	21
6	Biens d'équipement	Essilor InL*	21
0	Conglomérat	LVMH*	21
7	Construction	Vinci	17
8	Energie et produits de base	Air Liquide	16
1	Autres services	Lagardère	16
7	Construction	Lafarge*	14
1	Autres services	Cap Gemini	12
7	Construction	Saint-Gobain	12
3	Services financiers	Société Générale	11
6	Biens d'équipement	EADS	9

²²⁴ La présence d'un astérisque à côté du nom de l'entreprise signifie qu'elle a publié un rapport dédié au développement durable.

Annexe XI: Classement des résultats, thème vision et formalisation de la RSE

Classement et variation des occurrences pour 10000 mots, par entreprise, par année, tous supports confondus²²⁵, thématique vision et formalisation de la RSE

Classement dimension vision et formalisation 2006		Classement dimension vision et formalisation 2007		Classement dimension vision et formalisation 2008		Classement global dimension vision et formalisation		Taux variation 2006-2008	
Entreprise	Occ./10000 mots	Entreprise	Occ./10000 mots	Entreprise	Occ./10000 mots	Entreprise	Occ./10000 mots	Entreprise	
Alcatel-Lucent*	73	Alcatel-Lucent*	65	PSA*	75	PSA*	67	Air Liquide	100%
PSA*	68	PSA*	57	Schneider Electric	59	Alcatel-Lucent*	63	Alcatel-Lucent	-29%
Veolia Environnement*	53	Crédit Agricole*	50	Alcatel-Lucent*	52	Veolia Environnement*	48	Axa	22%
Carrefour*	46	L'Oréal*	50	L'Oréal*	52	L'Oréal*	47	BNP Paribas	15%
EDF*	43	Carrefour*	47	PPR*	51	Carrefour*	45	Bouygues	65%
Crédit Agricole	42	France Télécom*	44	Veolia Environnement	51	Crédit Agricole*	45	Cap Gemini	-80%
Vivendi*	42	Lafarge*	44	Axa	45	BNP Paribas*	42	Carrefour	-11%
Lafarge*	41	BNP Paribas*	42	BNP Paribas*	42	France Télécom*	42	Crédit Agricole	0%
Pernod-Ricard	41	LVMH*	42	LVMH*	44	Lafarge*	42	Danone	-15%
France Télécom*	40	Veolia Environnement*	42	Crédit Agricole*	42	Vivendi*	42	EADS	-7%
BNP Paribas*	39	Vivendi*	41	France Télécom*	42	EDF*	41	EDF	-5%
L'Oréal*	39	EDF*	40	Vivendi*	42	LVMH*	41	Essilor InL	-69%
Axa	37	Axa	39	Carrefour*	41	Schneider Electric	41	France Télécom	5%
Essilor InL*	36	Sanofi-Aventis*	35	EDF*	40	Axa	41	Lafarge	0%
LVMH*	36	Schneider Electric	35	Lafarge*	41	PPR*	39	Lagardère	70%
PPR*	35	Bouygues	33	Sanofi-Aventis*	38	Sanofi-Aventis*	35	L'Oréal	33%
Danone*	34	Danone*	33	Bouygues	33	Danone*	32	LVMH	22%
Sanofi-Aventis*	33	PPR*	30	Danone*	29	Bouygues	29	Michelin	0%
Total*	31	Pernod-Ricard	28	Total*	20	Pernod-Ricard	29	Pernod-Ricard	-59%
Schneider Electric	28	EADS	23	Michelin*	18	Total*	24	PPR	46%
Bouygues	20	Michelin*	21	Lagardère	17	Essilor InL*	21	PSA	10%
Michelin*	18	Total*	21	Pernod-Ricard	17	Michelin*	19	Renault	67%
Vinci	16	Vinci	18	Air Liquide	16	EADS	17	Saint-Gobain	25%
EADS	15	Essilor InL	17	Saint-Gobain	15	Vinci	16	Sanofi-Aventis	15%
Saint-Gobain	12	Lagardère	14	EADS	14	Lagardère	14	Schneider Electric	111%
Société Générale	11	Saint-Gobain	14	Vinci	14	Saint-Gobain	14	Société Générale	0%
Lagardère	10	Air Liquide	12	Essilor InL	11	Air Liquide	12	Total	-35%
Air Liquide	8	Société Générale	11	Société Générale	11	Société Générale	11	Veolia Environnement	-4%
Renault	6	Renault	10	Renault	10	Renault	9	Vinci	-13%
Cap Gemini	5	Cap Gemini	4	Cap Gemini	1	Cap Gemini	3	Vivendi	0%
moyenne :	32	moyenne :	32	moyenne :	33	moyenne :	32		
médiane :	36	médiane :	34	médiane :	40	médiane :	37		

²²⁵ La présence d'un astérisque à côté du nom de l'entreprise signifie qu'elle a publié un rapport dédié au développement durable.

Annexe XII: Classement sectoriel des résultats, thème vision et formalisation de la RSE

Classement des entreprises avec indication sectorielle, pour la période, tous supports confondus²²⁶, thématique vision et formalisation de la RSE

N° sous-secteur	Intitulé sous-secteur	Entreprise	Occ./ 10000mots
4	Automobile	PSA*	67
6	Biens d'équipement	Alcatel-Lucent*	63
1	Autres services	Veolia Environnement*	49
5	Autres biens de consommation	L'Oréal*	47
2	Distribution	Carrefour*	45
3	Services financiers	Crédit Agricole*	45
3	Services financiers	BNP Paribas*	42
6	Biens d'équipement	France Télécom*	42
7	Construction	Lafarge*	42
1	Autres services	Vivendi*	42
8	Energie et produits de base	EDF*	41
0	Conglomérat	LVMH*	41
6	Biens d'équipement	Schneider Electric	41
3	Services financiers	Axa	40
2	Distribution	PPR*	39
5	Autres biens de consommation	Sanofi-Aventis*	35
9	Industrie agro-alimentaire	Danone*	32
7	Construction	Bouygues	29
9	Industrie agro-alimentaire	Pernod-Ricard	29
8	Energie et produits de base	Total *	24
6	Biens d'équipement	Essilor InL*	21
4	Automobile	Michelin*	19
6	Biens d'équipement	EADS	17
7	Construction	Vinci	16
1	Autres services	Lagardère	14
7	Construction	Saint-Gobain	14
8	Energie et produits de base	Air Liquide	12
3	Services financiers	Société Générale	11
4	Automobile	Renault	9
1	Autres services	Cap Gemini	3

²²⁶ La présence d'un astérisque à côté du nom de l'entreprise signifie qu'elle a publié un rapport dédié au développement durable.

Annexe XIII : Tableau de synthèse des résultats, supports rapports annuels

Résultats par année, par entreprise, par support, avec occurrences brutes et calcul des occurrences relatives et de la part du texte (occurrences pour 10000 mots), rapports annuels seulement.

Entreprise	Année (*RDD existant)	Nb mots	Gouvernance d'entreprise			Préoccupation environnementale			Préoccupation sociale			Préoccupation sociétale			Référence aux parties prenantes			Vision et formalisation de l'engagement responsable			Total par support par entreprise	
			Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots
Air Liquide	2006	30992	456	147	43,43%	93	30	8,86%	93	30	8,86%	38	12	3,62%	344	111	32,76%	26	8	2,48%	1050	339
	2007	32328	421	130	35,59%	114	35	9,64%	134	41	11,33%	42	13	3,55%	433	134	36,60%	39	12	3,30%	1183	366
	2008	29812	393	132	36,02%	109	37	9,99%	96	32	8,80%	69	23	6,32%	375	126	34,37%	49	16	4,49%	1091	366
Alcatel-Lucent	2006*	10889	130	119	34,12%	1	1	0,26%	35	32	9,19%	23	21	6,04%	178	163	46,72%	14	13	3,67%	381	350
	2007*	22103	286	129	41,09%	9	4	1,29%	70	32	10,06%	50	23	7,18%	254	115	36,49%	27	12	3,88%	696	315
	2008*	20154	262	130	37,06%	12	6	1,70%	70	35	9,90%	55	27	7,78%	278	138	39,32%	30	15	4,24%	707	351
Axa	2006	28133	469	167	36,84%	51	18	4,01%	139	49	10,92%	102	36	8,01%	408	145	32,05%	104	37	8,17%	1273	452
	2007	40838	551	135	33,07%	52	13	3,12%	207	51	12,42%	112	27	6,72%	583	143	34,99%	161	39	9,66%	1666	408
	2008	28821	348	121	28,50%	55	19	4,50%	151	52	12,37%	87	30	7,13%	449	156	36,77%	131	45	10,73%	1221	424
BNP Paribas	2006*	45967	504	110	33,80%	13	3	0,87%	155	34	10,40%	191	42	12,81%	545	119	36,55%	83	18	5,57%	1491	324
	2007*	53379	522	98	29,18%	25	5	1,40%	241	45	13,47%	222	42	12,41%	662	124	37,00%	117	22	6,54%	1789	335
	2008*	67643	653	97	28,20%	24	4	1,04%	335	50	14,46%	269	40	11,61%	922	136	39,81%	113	17	4,88%	2316	342
Bouygues	2006	139111	2460	177	57,22%	78	6	1,81%	316	23	7,35%	260	19	6,05%	905	65	21,05%	280	20	6,51%	4299	309
	2007	123111	2280	185	53,48%	113	9	2,65%	302	25	7,08%	262	21	6,15%	901	73	21,14%	405	33	9,50%	4263	346
	2008	139787	2525	181	52,35%	135	10	2,80%	398	28	8,25%	303	22	6,28%	996	71	20,65%	466	33	9,66%	4823	345
Cap Gemini	2006	29605	295	100	33,87%	10	3	1,15%	109	37	12,51%	43	15	4,94%	399	135	45,81%	15	5	1,72%	871	294
	2007	27992	294	105	39,20%	13	5	1,73%	73	26	9,73%	24	9	3,20%	335	120	44,67%	11	4	1,47%	750	268
	2008	33528	311	93	39,22%	7	2	0,88%	92	27	11,60%	42	13	5,30%	336	100	42,37%	5	1	0,63%	793	237
Carrefour	2006*	64038	1214	190	64,85%	59	9	3,15%	113	18	6,04%	80	12	4,27%	339	53	18,11%	67	10	3,58%	1872	292
	2007*	69397	1368	197	65,64%	58	8	2,78%	123	18	5,90%	72	10	3,45%	384	55	18,43%	79	11	3,79%	2084	300
	2008*	73004	1492	204	65,50%	61	8	2,68%	140	19	6,15%	94	13	4,13%	410	56	18,00%	81	11	3,56%	2278	312
Crédit Agricole	2006	33648	517	154	36,72%	28	8	1,99%	156	46	11,08%	86	26	6,11%	479	142	34,02%	142	42	10,09%	1408	418
	2007*	18836	374	199	49,41%	13	7	1,72%	47	25	6,21%	24	13	3,17%	229	122	30,25%	70	37	9,25%	757	402
	2008*	22596	398	176	47,21%	21	9	2,49%	50	22	5,93%	47	21	5,58%	264	117	31,32%	63	28	7,47%	843	373
Danone	2006*	31637	503	159	48,98%	84	27	8,18%	66	21	6,43%	83	26	8,08%	235	74	22,88%	56	18	5,45%	1027	325
	2007*	34888	470	135	44,55%	78	22	7,39%	90	26	8,53%	74	21	7,01%	286	82	27,11%	57	16	5,40%	1055	302
	2008*	21403	355	166	52,67%	33	15	4,90%	68	32	10,09%	25	12	3,71%	160	75	23,74%	33	15	4,90%	674	315
EADS	2006	218503	3341	153	57,58%	114	5	1,96%	382	17	6,58%	204	9	3,52%	1438	66	24,78%	323	15	5,57%	5802	266
	2007	222910	3312	149	54,72%	124	6	2,05%	431	19	7,12%	206	9	3,40%	1477	66	24,40%	503	23	8,31%	6053	272
	2008	230911	3573	155	57,63%	121	5	1,95%	401	17	6,47%	238	10	3,84%	1551	67	25,02%	316	14	5,10%	6200	269
EDF	2006*	27999	333	119	36,24%	95	34	10,34%	84	30	9,14%	45	16	4,90%	326	116	35,47%	36	13	3,92%	919	328
	2007*	26608	379	142	38,36%	181	68	18,32%	64	24	6,48%	48	18	4,86%	273	103	27,63%	43	16	4,35%	988	371
	2008*	21765	280	129	33,82%	156	72	18,84%	62	28	7,49%	35	16	4,23%	253	116	30,56%	42	19	5,07%	828	380
Essilor InL	2006*	16130	323	200	62,60%	5	3	0,97%	33	20	6,40%	19	12	3,68%	111	69	21,51%	25	15	4,84%	516	320
	2007	14350	274	191	58,67%	3	2	0,64%	26	18	5,57%	21	15	4,50%	119	83	25,48%	24	17	5,14%	467	325
	2008	9152	163	178	52,75%	2	2	0,65%	20	22	6,47%	21	23	6,80%	93	102	30,10%	10	11	3,24%	309	338
France Télécom	2006*	20262	286	141	38,75%	4	2	0,54%	40	20	5,42%	42	21	5,69%	352	174	47,70%	14	7	1,90%	738	364
	2007*	24339	390	160	43,43%	7	3	0,78%	54	22	6,01%	70	29	7,80%	354	145	39,42%	23	9	2,56%	898	369
	2008*	35475	431	121	33,80%	58	16	4,55%	72	20	5,65%	106	30	8,31%	541	153	42,43%	67	19	5,25%	1275	359
Lafarge	2006*	105906	1828	173	66,91%	66	6	2,42%	126	12	4,61%	71	7	2,60%	513	48	18,78%	128	12	4,69%	2732	258
	2007*	118385	1983	168	66,79%	72	6	2,43%	148	13	4,98%	81	7	2,73%	565	48	19,03%	120	10	4,04%	2969	251
	2008*	139987	2365	169	69,11%	72	5	2,10%	172	12	5,03%	82	6	2,40%	609	44	17,80%	122	9	3,57%	3422	244
Lagardère	2006	142220	1852	130	54,49%	53	4	1,56%	428	30	12,59%	208	15	6,12%	717	50	21,09%	141	10	4,15%	3399	239
	2007	138361	1950	141	53,78%	80	6	2,21%	504	36	13,90%	224	16	6,18%	681	49	18,78%	187	14	5,16%	3626	262
	2008	134849	1922	143	55,15%	72	5	2,07%	406	30	11,65%	217	16	6,23%	643	48	18,45%	225	17	6,46%	3485	258

Entreprise	Année (*RDD existant)	Nb mots	Gouvernance d'entreprise			Préoccupation environnementale			Préoccupation sociale			Préoccupation sociétale			Référence aux parties prenantes			Vision et formalisation de l'engagement responsable			Total par support par entreprise	
			Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots
L'Oréal	2006*	110982	2215	200	63,07%	40	4	1,14%	299	27	8,51%	220	20	6,26%	580	52	16,51%	158	14	4,50%	3512	316
	2007*	182578	3608	198	64,92%	70	4	1,26%	546	30	9,82%	248	14	4,46%	850	47	15,29%	236	13	4,25%	5558	304
	2008*	133183	2431	183	61,30%	95	7	2,40%	328	25	8,27%	252	19	6,35%	675	51	17,02%	185	14	4,66%	3966	298
LVMH	2006*	28931	356	123	45,64%	24	8	3,08%	103	36	13,21%	81	28	10,38%	162	56	20,77%	54	19	6,92%	780	270
	2007*	27377	385	141	46,78%	25	9	3,04%	119	43	14,46%	74	27	8,99%	173	63	21,02%	47	17	5,71%	823	301
	2008*	30321	367	121	41,28%	31	10	3,49%	127	42	14,29%	91	30	10,24%	192	63	21,60%	81	27	9,11%	889	293
Michelin	2006*	77941	1464	188	62,03%	93	12	3,94%	178	23	7,54%	120	15	5,08%	417	54	17,67%	88	11	3,73%	2360	303
	2007*	88998	1556	175	59,69%	129	14	4,95%	214	24	8,21%	140	16	5,37%	467	52	17,91%	101	11	3,87%	2607	293
	2008*	99073	1635	165	56,26%	134	14	4,61%	270	27	9,29%	189	19	6,50%	574	58	19,75%	104	10	3,58%	2906	293
Pernod-Ricard	2006	45274	454	100	27,70%	93	21	5,67%	165	36	10,07%	143	32	8,72%	597	132	36,42%	187	41	11,41%	1639	362
	2007	44018	535	122	32,64%	122	28	7,44%	192	44	11,71%	136	31	8,30%	529	120	32,28%	125	28	7,63%	1639	372
	2008	143553	2132	149	53,74%	268	19	6,76%	311	22	7,84%	208	14	5,24%	798	56	20,12%	250	17	6,30%	3967	276
PPR	2006*	16865	204	121	36,62%	25	15	4,49%	62	37	11,13%	45	27	8,08%	182	108	32,68%	39	23	7,00%	557	330
	2007*	16197	205	127	50,00%	2	1	0,49%	31	19	7,56%	19	12	4,63%	127	78	30,98%	26	16	6,34%	410	253
	2008*	13551	172	127	40,00%	5	4	1,16%	41	30	9,53%	42	31	9,77%	128	94	29,77%	42	31	9,77%	430	317
PSA	2006*	16655	298	179	47,00%	51	31	8,04%	37	22	5,84%	52	31	8,20%	128	77	20,19%	68	41	10,73%	634	381
	2007*	31541	437	139	33,36%	159	50	12,14%	117	37	8,93%	137	43	10,46%	323	102	24,66%	137	43	10,46%	1310	415
	2008*	35569	464	130	31,89%	183	51	12,58%	151	42	10,38%	135	38	9,28%	324	91	22,27%	198	56	13,61%	1455	409
Renault	2006	32250	486	151	44,22%	56	17	5,10%	37	11	3,37%	136	42	12,37%	365	113	33,21%	19	6	1,73%	1099	341
	2007	37992	532	140	40,03%	70	18	5,27%	64	17	4,82%	130	34	9,78%	495	130	37,25%	38	10	2,86%	1329	350
	2008	31108	471	151	43,81%	45	14	4,19%	39	13	3,63%	110	35	10,23%	379	122	35,26%	31	10	2,88%	1075	346
Saint Gobain	2006	131473	2220	169	55,57%	333	25	8,34%	490	37	12,27%	155	12	3,88%	635	48	15,89%	162	12	4,06%	3995	304
	2007	135063	2398	178	55,69%	324	24	7,52%	526	39	12,22%	161	12	3,74%	703	52	16,33%	194	14	4,51%	4306	319
	2008	138654	2557	184	56,67%	338	24	7,49%	519	37	11,50%	165	12	3,66%	722	52	16,00%	211	15	4,68%	4512	325
Sanofi-Aventis	2006*	25310	333	132	47,91%	5	2	0,72%	53	21	7,63%	111	44	15,97%	175	69	25,18%	18	7	2,59%	695	275
	2007*	20101	255	127	46,45%	8	4	1,46%	32	16	5,83%	67	33	12,20%	168	84	30,60%	19	9	3,46%	549	273
	2008*	14361	192	134	45,93%	4	3	0,96%	29	20	6,94%	41	29	9,81%	128	89	30,62%	24	17	5,74%	418	291
Schneider Electric	2006	22755	441	194	41,53%	30	13	2,82%	84	37	7,91%	96	42	9,04%	348	153	32,77%	63	28	5,93%	1062	467
	2007	15971	278	174	39,27%	30	19	4,24%	78	49	11,02%	68	43	9,60%	198	124	27,97%	56	35	7,91%	708	443
	2008	13131	188	143	30,82%	40	30	6,56%	57	43	9,34%	54	41	8,85%	193	147	31,64%	78	59	12,79%	610	465
Société Générale	2006	156146	2745	176	68,27%	44	3	1,09%	258	17	6,42%	184	12	4,58%	613	39	15,24%	177	11	4,40%	4021	258
	2007	165697	2903	175	67,59%	45	3	1,05%	268	16	6,24%	185	11	4,31%	705	43	16,41%	189	11	4,40%	4295	259
	2008	189887	3295	174	66,94%	60	3	1,22%	387	20	7,86%	212	11	4,31%	759	40	15,42%	209	11	4,25%	4922	259
Total	2006*	44929	606	135	48,33%	143	32	11,40%	57	13	4,55%	82	18	6,54%	313	70	24,96%	53	12	4,23%	1254	279
	2007*	44964	658	146	46,57%	217	48	15,36%	71	16	5,02%	107	24	7,57%	316	70	22,36%	44	10	3,11%	1413	314
	2008*	46453	522	112	39,01%	170	37	12,71%	91	20	6,80%	108	23	8,07%	391	84	29,22%	56	12	4,19%	1338	288
Veolia Environnement	2006*	24973	387	155	36,37%	158	63	14,85%	76	30	7,14%	86	34	8,08%	276	111	25,94%	81	32	7,61%	1064	426
	2007*	22803	314	138	34,47%	151	66	16,58%	73	32	8,01%	74	32	8,12%	252	111	27,66%	47	21	5,16%	911	400
	2008	46902	485	103	25,17%	376	80	19,51%	210	45	10,90%	162	35	8,41%	457	97	23,72%	237	51	12,30%	1927	411
Vinci	2006	130785	2261	173	59,96%	165	13	4,38%	309	24	8,19%	213	16	5,65%	618	47	16,39%	205	16	5,44%	3771	288
	2007	149287	2055	138	51,44%	202	14	5,06%	418	28	10,46%	284	19	7,11%	767	51	19,20%	269	18	6,73%	3995	268
	2008	140395	2583	184	62,56%	117	8	2,83%	337	24	8,16%	220	16	5,33%	669	48	16,20%	203	14	4,92%	4129	294
Vivendi	2006*	192058	3294	172	70,52%	13	1	0,28%	212	11	4,54%	160	8	3,43%	821	43	17,58%	171	9	3,66%	4671	243
	2007*	150039	2484	166	68,22%	12	1	0,33%	191	13	5,23%	130	9	3,57%	663	44	18,21%	161	11	4,42%	3641	243
	2008*	187912	3132	167	70,92%	16	1	0,36%	220	12	4,98%	151	8	3,42%	728	39	16,49%	169	9	3,83%	4416	235

Annexe XIV : Classement général, rapports annuels

Classement et variation des occurrences pour 10000 mots, par entreprise, par année, rapports annuels ²²⁷.

Classement toutes dimensions 2006		Classement toutes dimensions 2007		Classement toutes dimensions 2008		Classement global toutes dimensions		Taux de variation 2006-2008	
Entreprise	Occ./10000 mots	Entreprise	Occ./10000 mots	Entreprise	Occ./10000 mots	Entreprise	Occ./10000 mots		
Schneider Electric	467	Schneider Electric	443	Schneider Electric	465	Schneider Electric	458	Air Liquide	8%
Axa	452	PSA*	415	Axa	424	Axa	428	Alcatel-Lucent	0%
Veolia Environnement*	426	Axa	408	Veolia Environnement	411	Veolia Environnement	412	Axa	-6%
Crédit Agricole	418	Crédit Agricole*	402	PSA*	409	PSA*	402	BNP Paribas	6%
PSA*	381	Veolia Environnement*	400	EDF*	380	Crédit Agricole*	398	Bouygues	12%
France Télécom*	364	Pernod-Ricard	372	Crédit Agricole*	373	France Télécom*	364	Cap Gemini	-19%
Pernod-Ricard	362	EDF*	371	Air Liquide	366	EDF*	360	Carrefour	7%
Alcatel-Lucent*	350	France Télécom*	369	France Télécom*	359	Air Liquide	357	Crédit Agricole	-11%
Renault	341	Air Liquide	366	Alcatel-Lucent*	351	Renault	346	Danone	-3%
Air Liquide	339	Renault	350	Renault	346	Alcatel-Lucent*	339	EADS	1%
PPR*	330	Bouygues	346	Bouygues	345	Pernod-Ricard	337	EDF	16%
EDF*	328	BNP Paribas*	335	BNP Paribas*	342	BNP Paribas*	334	Essilor InL	6%
Danone*	325	Essilor InL	325	Essilor InL	338	Bouygues	333	France Télécom	-1%
BNP Paribas*	324	Saint-Gobain	319	Saint-Gobain	325	Essilor InL*	328	Lafarge	-5%
Essilor InL*	320	Alcatel-Lucent*	315	PPR*	317	Saint-Gobain	316	Lagardère	8%
L'Oréal*	316	Total *	314	Danone*	315	Danone*	314	L'Oréal	-6%
Bouygues	309	L'Oréal*	304	Carrefour*	312	L'Oréal*	306	LVMH	9%
Saint-Gobain	304	Danone*	302	L'Oréal*	298	Carrefour*	301	Michelin	-3%
Michelin*	303	LVMH*	301	Vinci	294	PPR*	300	Pernod-Ricard	-24%
Cap Gemini	294	Carrefour*	300	Michelin*	293	Michelin*	296	PPR	-4%
Carrefour*	292	Michelin*	293	LVMH*	293	Total *	294	PSA	7%
Vinci	288	Sanofi-Aventis*	273	Sanofi-Aventis*	291	LVMH*	288	Renault	1%
Total *	279	EADS	272	Total*	288	Vinci	283	Saint-Gobain	7%
Sanofi-Aventis*	275	Cap Gemini	268	Pernod-Ricard	276	Sanofi-Aventis*	280	Sanofi-Aventis	6%
LVMH*	270	Vinci	268	EADS	269	EADS	269	Schneider Electric	0%
EADS	266	Lagardère	262	Société Générale	259	Cap Gemini	266	Société Générale	0%
Lafarge*	258	Société Générale	259	Lagardère	258	Société Générale	259	Total	3%
Société Générale	258	PPR*	253	Lafarge*	244	Lagardère	253	Veolia Environnement	-4%
Vivendi*	243	Lafarge*	251	Cap Gemini	237	Lafarge*	251	Vinci	2%
Lagardère	239	Vivendi*	243	Vivendi*	235	Vivendi	240	Vivendi	-3%
moyenne :	324	moyenne :	323	moyenne:	324	moyenne:	324		
médiane:	318	médiane :	315	médiane:	316	médiane:	315		

²²⁷ La présence d'un astérisque à côté du nom de l'entreprise signifie qu'elle a publié un rapport dédié au développement durable.

Annexe XV : Tableau de synthèse des résultats, supports rapports développement durable

Résultats par année, par entreprise, par support, avec occurrences brutes et calcul des occurrences relatives et de la part du texte (occurrences pour 10000 mots), rapports développement durable seulement.

Entreprise	Année	Nb mots	Gouvernance d'entreprise			Préoccupation environnementale			Préoccupation sociale			Préoccupation sociétale			Référence aux parties prenantes			Vision et formalisation de l'engagement responsable			Total par support par entreprise	
			Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots
Alcatel-Lucent	2006	22562	217	96	18,55%	62	27	5,30%	115	51	9,83%	118	52	10,09%	356	158	30,43%	302	134	25,81%	1170	519
	2007	25152	288	115	22,12%	74	29	5,68%	144	57	11,06%	125	50	9,60%	375	149	28,80%	296	118	22,73%	1302	518
	2008	24206	209	86	16,18%	109	45	8,44%	143	59	11,07%	171	71	13,24%	443	183	34,29%	217	90	16,80%	1292	534
BNP Paribas	2006	75219	856	114	28,87%	97	13	3,27%	428	57	14,44%	313	42	10,56%	826	110	27,86%	445	59	15,01%	2965	394
	2007	103866	1091	105	27,75%	132	13	3,36%	574	55	14,60%	363	35	9,23%	1134	109	28,85%	637	61	16,20%	3931	378
	2008	85965	1079	126	29,51%	128	15	3,50%	476	55	13,02%	352	41	9,63%	983	114	26,89%	638	74	17,45%	3656	425
Carrefour	2006	36508	356	98	19,09%	124	34	6,65%	197	54	10,56%	297	81	15,92%	596	163	31,96%	295	81	15,82%	1865	511
	2007	39958	412	103	18,99%	214	54	9,87%	199	50	9,17%	310	78	14,29%	706	177	32,55%	328	82	15,12%	2169	543
	2008	49779	436	88	17,04%	205	41	8,01%	303	61	11,84%	374	75	14,62%	884	178	34,54%	357	72	13,95%	2559	514
Danone	2006	42638	696	163	31,37%	288	68	12,98%	187	44	8,43%	256	60	11,54%	575	135	25,91%	217	51	9,78%	2219	520
	2007	48299	689	143	29,88%	341	71	14,79%	216	45	9,37%	225	47	9,76%	599	124	25,98%	236	49	10,23%	2306	477
	2008	57645	760	132	28,52%	330	57	12,38%	335	58	12,57%	308	53	11,56%	689	120	25,85%	243	42	9,12%	2665	462
EDF	2006	34747	294	85	18,86%	388	112	24,89%	143	41	9,17%	132	38	8,47%	347	100	22,26%	255	73	16,36%	1559	449
	2007	32356	224	69	16,48%	317	98	23,33%	114	35	8,39%	123	38	9,05%	374	116	27,52%	207	64	15,23%	1359	420
	2008	32877	304	92	22,65%	344	105	25,63%	119	36	8,87%	84	26	6,26%	286	87	21,31%	205	62	15,28%	1342	408
France Telecom	2006	30104	342	114	25,07%	96	32	7,04%	144	48	10,56%	162	54	11,88%	399	133	29,25%	221	73	16,20%	1364	453
	2007	28839	359	124	26,01%	145	50	10,51%	97	34	7,03%	154	53	11,16%	399	138	28,91%	226	78	16,38%	1380	479
	2008	53299	639	120	25,51%	239	45	9,54%	197	37	7,86%	294	55	11,74%	786	147	31,38%	350	66	13,97%	2505	470
Lafarge	2006	33757	342	101	22,72%	220	65	14,62%	231	68	15,35%	70	21	4,65%	403	119	26,78%	239	71	15,88%	1505	446
	2007	40466	448	111	25,31%	285	70	16,10%	221	55	12,49%	84	21	4,75%	418	103	23,62%	314	78	17,74%	1770	437
	2008	40578	485	120	26,90%	256	63	14,20%	239	59	13,26%	78	19	4,33%	447	110	24,79%	298	73	16,53%	1803	444
L'Oréal	2006	36813	396	108	21,64%	236	64	12,90%	240	65	13,11%	235	64	12,84%	490	133	26,78%	233	63	12,73%	1830	497
	2007	41300	434	105	20,07%	267	65	12,35%	212	51	9,81%	289	70	13,37%	604	146	27,94%	356	86	16,47%	2162	523
	2008	45659	551	121	23,01%	326	71	13,61%	237	52	9,90%	246	54	10,27%	628	138	26,22%	407	89	16,99%	2395	525

Entreprise	Année	Nb mots	Gouvernance d'entreprise			Préoccupation environnementale			Préoccupation sociale			Préoccupation sociétale			Référence aux parties prenantes			Vision et formalisation de l'engagement responsable			Total par support par entreprise	
			Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots	Occ. Rel.	Occ.	Occ./10000 mots
			LVMH	2006	16144	160	99	26,85%	161	100	27,01%	46	28	7,72%	22	14	3,69%	122	76	20,47%	85	53
2007	17109	183		107	26,14%	186	109	26,57%	46	27	6,57%	18	11	2,57%	154	90	22,00%	113	66	16,14%	700	409
2008	21142	221		105	25,64%	248	117	28,77%	53	25	6,15%	34	16	3,94%	175	83	20,30%	131	62	15,20%	862	408
Michelin	2006	42102	412	98	27,45%	194	46	12,92%	190	45	12,66%	145	34	9,66%	452	107	30,11%	108	26	7,20%	1501	357
	2007	7347	90	122	31,80%	26	35	9,19%	34	46	12,01%	17	23	6,01%	93	127	32,86%	23	31	8,13%	283	385
	2008	51419	409	80	23,48%	253	49	14,52%	186	36	10,68%	181	35	10,39%	587	114	33,70%	126	25	7,23%	1742	339
PPR	2006	23517	128	54	11,19%	193	82	16,87%	152	65	13,29%	153	65	13,37%	409	174	35,75%	109	46	9,53%	1144	486
	2007	12592	75	60	12,06%	98	78	15,76%	75	60	12,06%	76	60	12,22%	243	193	39,07%	55	44	8,84%	622	494
	2008	4493	25	56	10,64%	24	53	10,21%	41	91	17,45%	37	82	15,74%	76	169	32,34%	32	71	13,62%	235	523
PSA	2006	10033	134	134	19,20%	189	188	27,08%	109	109	15,62%	82	82	11,75%	89	89	12,75%	95	95	13,61%	698	696
	2007	53023	622	117	23,98%	376	71	14,49%	474	89	18,27%	310	58	11,95%	440	83	16,96%	372	70	14,34%	2594	489
	2008	63812	835	131	26,68%	388	61	12,40%	439	69	14,03%	336	53	10,73%	535	84	17,09%	597	94	19,07%	3130	491
Sanofi-Aventis	2006	48759	840	172	37,30%	101	21	4,48%	265	54	11,77%	247	51	10,97%	508	104	22,56%	291	60	12,92%	2252	462
	2007	47489	725	153	32,70%	133	28	6,00%	348	73	15,70%	260	55	11,73%	463	97	20,88%	288	61	12,99%	2217	467
	2008	27344	375	137	29,02%	107	39	8,28%	197	72	15,25%	156	57	12,07%	293	107	22,68%	164	60	12,69%	1292	472
Total	2006	45505	598	131	29,86%	305	67	15,23%	245	54	12,23%	207	45	10,33%	420	92	20,97%	228	50	11,38%	2003	440
	2007	32106	376	117	28,40%	233	73	17,60%	143	45	10,80%	126	39	9,52%	340	106	25,68%	106	33	8,01%	1324	412
	2008	56333	555	99	26,42%	435	77	20,70%	268	48	12,76%	201	36	9,57%	479	85	22,80%	163	29	7,76%	2101	373
Vivendi	2006	38337	444	116	25,84%	62	16	3,61%	241	63	14,03%	190	50	11,06%	496	129	28,87%	285	74	16,59%	1718	448
	2007	40297	472	117	25,83%	90	22	4,93%	263	65	14,40%	238	59	13,03%	474	118	25,94%	290	72	15,87%	1827	453
	2008	30253	375	124	28,58%	29	10	2,21%	153	51	11,66%	170	56	12,96%	359	119	27,36%	226	75	17,23%	1312	434

Annexe XVI : Classement général, rapports développement durable

Classement et variation des occurrences pour 10000 mots, par entreprise, par année, rapports développement durable

Classement toutes dimensions 2006		Classement toutes dimensions 2007		Classement toutes dimensions 2008		Classement global toutes dimensions		Taux de variation 2006-	
Entreprise	Occ./10000 mots	Entreprise	Occ./10000 mots	Entreprise	Occ./10000 mots	Entreprise	Occ./10000 mots	Entreprise	
PSA	696	Carrefour	543	Alcatel-Lucent	534	Alcatel-Lucent	524	Alcatel-Lucent	3%
Danone	520	L'Oréal	523	L'Oréal	525	BNP Paribas	399	BNP Paribas	8%
Alcatel-Lucent	519	Alcatel-Lucent	518	PPR	523	Carrefour	523	Carrefour	1%
Carrefour	511	PPR	494	Carrefour	514	Danone	486	Danone	-11%
L'Oréal	497	PSA	489	PSA	491	EDF	426	EDF	-9%
PPR	486	France Télécom	479	Sanofi-Aventis	472	France Télécom	467	France Télécom	4%
Sanofi-Aventis	462	Danone	477	France Télécom	470	Lafarge	442	Lafarge	0%
France Télécom	453	Sanofi-Aventis	467	Danone	462	L'Oréal	515	L'Oréal	6%
EDF	449	Vivendi	453	Lafarge	444	LVMH	395	LVMH	11%
Vivendi	448	Lafarge	437	Vivendi	434	Michelin	360	Michelin	-5%
Lafarge	446	EDF	420	BNP Paribas	425	PPR	501	PPR	8%
Total	440	Total	412	EDF	408	PSA	559	PSA	-29%
BNP Paribas	394	LVMH	409	LVMH	408	Sanofi-Aventis	467	Sanofi-Aventis	2%
LVMH	369	Michelin	385	Total	373	Total	408	Total	-15%
Michelin	357	BNP Paribas	378	Michelin	339	Vivendi	445	Vivendi	-3%
moyenne:	470	moyenne:	459	moyenne:	455	moyenne:	461		
médiane:	453	médiane:	467	médiane:	462	médiane :	467		



Cette thèse a été imprimée sur papier recyclé.

LES STRATEGIES RSE DES GRANDES ENTREPRISES : LES FACTEURS D'INFLUENCE

Analyse des discours des entreprises du CAC40

Résumé :

Cette recherche s'intéresse aux stratégies RSE diffusées par les grandes entreprises.

A l'issue d'une collecte des rapports annuels et de développement durable des entreprises du CAC40 sur trois années, une analyse de contenu quantitative a été menée afin de tester l'influence potentielle de plusieurs facteurs sur le processus d'adoption et de diffusion des stratégies RSE : l'appartenance au secteur d'activité, l'existence d'une conception française de la RSE, ainsi que le profil du dirigeant. Mis en évidence suite à une revue théorique accompagnée de plusieurs recherches exploratoires, ces facteurs semblent, au regard des résultats obtenus, exercer une influence sur le niveau d'implication adopté ainsi que sur l'orientation thématique des rapports.

Plus globalement, ce travail met en évidence les facteurs micro et macroéconomiques susceptibles d'influencer l'implication responsable des entreprises.

La méthodologie d'analyse de contenu de type lexicométrique a également permis de développer une grille de lecture des informations issues du reporting durable exigé par l'article 116 de la loi NRE, favorisant la mise en évidence des priorités des textes pour les entreprises et pour leurs parties prenantes.

Mots-clefs : Responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) – Développement durable – Reporting – Stratégies – Secteur d'activité – Culture – Dirigeant – Obligation NRE