



HAL
open science

Les nouvelles institutions de la "mesure" de la rse entre communication et évaluation

Thomas Lamarche

► **To cite this version:**

Thomas Lamarche. Les nouvelles institutions de la "mesure" de la rse entre communication et évaluation. Revue de l'Organisation Responsable, 2009, 4 (2), pp.18. 10.3917/or.042.0004. halshs-00865063

HAL Id: halshs-00865063

<https://shs.hal.science/halshs-00865063>

Submitted on 24 Sep 2013

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

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

LES NOUVELLES INSTITUTIONS DE LA « MESURE » DE LA RSE ENTRE COMMUNICATION ET ÉVALUATION

Thomas LAMARCHE¹

UNIVERSITÉ LILLE 3 ET GERME UNIVERSITÉ PARIS-DIDEROT

Adresse universitaire

Université Lille 3 - Infocom

Rue Vincent Auriol

59051 Roubaix cedex 1

Adresse postale personnelle

19 rue le Lozère

91440 Orsay

RÉSUMÉ

Partant des conditions dans lesquelles s'élabore la « mesure » en matière responsabilité sociale, d'une part, et de l'insertion de la RSE dans la pensée stratégique, d'autre part, l'article montre que l'évaluation relève d'une logique de communication. *Communication* ne signifiant pas essentiellement discours de valorisation, mais aussi discours sur l'entreprise, visant à fonder des représentations de l'entreprise et de ses responsabilités. Ces représentations constituent un enjeu central pour les hauts dirigeants, qui sont susceptibles de trouver dans la RSE une source de rente informationnelle face aux actionnaires, aux ONG, aux clients.

Mots-clés : RSE, communication, évaluation, institutions, pouvoir, légitimité, médiatisation, manager.

ABSTRACT

Based on the conditions of the "measure" of social responsibility and, on the other hand, on the inclusion of social responsibility in business strategies, this paper demonstrates that evaluation of CSR is linked to the logic of communication. Communication does not essentially mean discourse for valorisation, but also includes discourse about firm with the objective of establishing new social representation of the companies and of their responsibilities. These representations are central stakes for senior management. They may find in CSR the basis of a new informational rent to face stockholders, NGOs, consumers.

Key-words: CSR, Communication, evaluation, institutions, power, legitimacy, mediatization, manager.

1. Université Lille 3 et GERME Paris 7. thomas.lamarche AT univ-lille3.fr. Le texte a bénéficié d'une présentation et de discussions lors du 5e séminaire franco-qubécois *Communication, Responsabilité sociale et Développement durable*, IAE de Poitiers, 14 mars 2008 ; je remercie les participants pour la discussion, Michel Capron pour son attentive lecture ainsi que les rapporteurs anonymes.

Après la période des années 1990 durant laquelle la responsabilité sociale et environnementale des entreprises pouvait apparaître comme étant essentiellement basée sur des discours à caractère général (de la Broise & Lamarche, 2006), force est de constater que l'activité des entreprises en la matière s'organise. De ce processus d'institutionnalisation ressort deux points : un enjeu de gouvernance et de pouvoir dans l'entreprise d'une part et, d'autre part, en arrière-plan, une question de représentation sociale du rôle politique des entreprises dans la société. La dimension évaluative qui se développe, au moyen d'une rationalisation en matière d'indicateurs, d'évaluation et de reddition, reste intrinsèquement associée à une production de *discours*, certes très spécifiques, produits essentiellement par l'entreprise elle-même, ou à son instigation, ou encore sous son contrôle, dans un cadre qui reste peu contraignant.

À un premier niveau, nombre d'entreprises entrent dans une réflexion stratégique en matière de responsabilité et produisent en conséquence des outils, des informations, voire des *preuves*. Il s'agit pour elles de montrer leur *réussite* dans un champ de performance particulier, qui tranche avec les registres habituels (profitabilité, performances financières). C'est une étape significative en matière de production de « valeur » pour l'entreprise ; les stratégies RSE sont à même de devenir des « investissements immatériels », même si la preuve de l'efficacité des politiques de RSE n'est pas évidente. La nature de ces investissements spécifiques permet de penser un nouveau stade, ou une nouvelle étape, de la gouvernance des entreprises, car le caractère spécifiquement interne de l'information est à même de donner un pouvoir à ceux qui la détiennent, à ceux qui la construisent. C'est dans ce sens que nous souhaitons poser quelques jalons sur l'enjeu de pouvoir qui en résulte, notamment face aux actionnaires. L'évaluation a tout d'un discours de la *structure* interne adressé (aussi) à ses propriétaires. L'évaluation en tant qu'investissement immatériel est essentiellement maîtrisée en interne, par les hauts dirigeants et mise en œuvre par une nouvelle profession en cours de formation, ceci permettant de faire face à une pression exercée de façon externe (ONG, actionnariat, client...).

À un second niveau, conjointement et tout en produisant ces preuves, l'entreprise met en scène non seulement sa « responsabilité », pour ne pas dire sa respectabilité, mais aussi son rôle public dans la société en général, en termes social et politique. L'entreprise en développant une action *en* responsabilité (dans le sens de : « en preuve de sa responsabilité ») occupe ainsi une posture forte dans l'organisation économique et sociale. En ce sens, travailler sur la communication en matière de RSE revient à travailler une économie politique de l'entreprise. C'est ainsi que nous souhaitons lier communication, évaluation et analyse de l'entreprise pour montrer que la définition

des rôles sociaux et politiques de l'entreprise se joue à travers la production de « représentations sociales ». Cela se situe au niveau de la construction-légitimation d'un rôle politique et symbolique des firmes qui se traduit dans une capacité à produire ou orienter leur cadre réglementaire.

Comprendre qui porte les structures (les institutions, les règles) naissantes de l'évaluation et saisir par quel processus l'évaluation de la RSE se met en forme, c'est réfléchir à l'évolution de l'entreprise en pensant aux modalités de la production de connaissance de l'entreprise par elle-même en interaction avec des dispositifs en émergence (labels, normes, référentiels) et avec la profession d'évaluateurs en cours de formalisation.

1. DÉCLARER ET COMMUNIQUER PLUTÔT QUE MESURER : LA RSE COMME STRATÉGIE

1.1. La RSE entre volontariat et déclaratif

La RSE n'est pas un concept sur lequel il y a consensus ; c'est un processus en cours, issu de la rupture du compromis fordien qui prend place à l'échelle internationale ; échelle qui est celle de l'action du capital financier et des grandes entreprises. La dimension nationale en matière de RSE a d'emblée été réduite du fait du caractère global de certaines questions écologiques et du caractère transnational de la question sociale (cf. le recours au cadre de l'OIT de la « Déclaration solennelle tripartite sur les droits fondamentaux au travail » en 1998). C'est dans ce sens que nous avons proposé par ailleurs la notion de « procès d'institutionnalisation » dans le but de caractériser le changement institutionnel ainsi que les conditions de la production des règles. Il nous apparaît que le pouvoir de façonnement des règles par les entreprises s'apparente à un processus d'auto-institutionnalisation (Bodet & Lamarche, 2007).

La RSE est couramment pensée comme la transposition à l'entreprise du concept de développement durable. Ainsi, la performance de l'entreprise devrait être mesurée par ce que l'on nomme *Triple bottom line* : performances environnementales, performances sociales, performances économiques. Ces trois niveaux ne forment pas une définition très solide, car leur confrontation induit de multiples contradictions non-résolues. Rien n'indique comment et par qui doivent être assumées les contradictions. Les travaux sur la RSE peinent à trouver les conditions dans lesquelles se font les arbitrages entre ces trois niveaux de performance. Mais force est de constater que les performances économiques priment, ainsi pour le patronat la première durabilité à assurer est celle de l'entreprise

elle-même². À titre d'exemple, le succès de la Logan du groupe Renault sur le plan des performances économiques est contrebalancé par des performances environnementales mitigées... Dans le même ordre d'idée, ST Microelectronics, qui a été une firme leader en matière de RSE a-t-elle connu une importante crise sociale lors de la fermeture du site de Rennes mettant un frein à ses démarches RSE.

Dans une première courte sous-partie nous pointerons le caractère volontaire, hétérogène et faiblement contraignant de la RSE qui traduit l'autonomie des entreprises en la matière.

1.1.1. Du volontariat

À la différence des exigences en matière comptable, les démarches RSE sont essentiellement volontaires. Le caractère volontaire de la RSE est systématiquement rappelé par les définitions officielles, laissant une marge d'action élevée à l'entreprise. Volontariat et faible contrainte ; la communication opère donc comme le principal signal émis par l'entreprise. Le motif d'action en matière de RSE n'est pas l'obligation légale, ni la coercition, ni la norme impérative. Voyons quelques-unes des définitions internationales acceptées.

Au niveau des initiatives internationales, le *Global Compact*, porté par l'ONU, propose un partenariat volontaire entre l'ONU, les entreprises, les États et la société civile, dès 2000. Celui-ci est complété en 2003 par une incitation à « *communiquer avec leurs parties prenantes, chaque année, sur les progrès accomplis dans l'intégration des principes du Global Compact, en utilisant leur rapport annuel, rapport développement durable, leur site Web ou autres moyens de communication* ».

De son côté le GRI, *Global Reporting Initiative* (1997) affirme l'objectif d'uniformiser les méthodes... sans pour autant que cette ligne directrice soit dotée de pouvoir d'action, la base étant encore le volontariat. « *These Guidelines are for voluntary used by organisations for reporting on the economic, environmental, and social dimensions of their activities, products, and services* »³.

À l'échelle européenne, le Livre vert de 2001 intitulé *Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises* affirme ces mêmes principes : « *L'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leurs activités commerciales et à leurs relations avec toutes les parties prenantes internes et externes (actionnaires, personnels, clients, fournisseurs et partenaires, collectivités humaines...), et ce, afin de satisfaire pleinement aux obligations juridiques applicables et d'investir dans le capital humain et l'environnement* ».

En France, la loi du 15 mai 2001 sur les nouvelles régulations économiques (dite loi NRE) est par contre dotée d'une obligation légale : obligation aux sociétés, dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé, de rendre compte dans leur rapport de gestion de la manière dont elles prennent en compte les conséquences environnementales et sociales de leur activité. Cette mesure est renforcée en 2003, sur le caractère obligatoire de ces déclarations. La RSE est portée ainsi par des institutions internationales et renvoyée aux entreprises elles-mêmes, les États, en revanche, sont en retrait, quoique la loi NRE en France soit une importante exception. Comme le notent Capron et Quairel en référence à Gray (2006) notamment « les rapports publiés sur une base volontaire sont totalement insuffisants en nombre et en qualité pour répondre à un véritable droit à l'information des citoyens et des pouvoirs publics » (Capron & Quairel, 2008b).

1.2.2. Hétérogénéité et absence de standardisation

Le caractère embryonnaire des normes (de droit ou de fait) de reddition sur la responsabilité des entreprises en matière sociale et environnementale conduit à une grande hétérogénéité des pratiques. Les démarches stratégiques en communication sont marquées par un effet de mode ou d'entraînement à propos de la communication sur la responsabilité ; c'est ainsi que les actions en matière de responsabilité se sont développées, issues de multiples positions hiérarchiques et managériales dans l'entreprise (ce qui nous permettra de travailler la notion de professionnalisation, *infra*). Souvent impulsées en interne ces démarches sont aussi poussées par l'externe ; les agences de *rating social* engendrant des référentiels et induisant des pratiques (Déjean *et al.*, 2006).

Ce n'est pas seulement la normalisation du point de vue des techniques de gestion qui est en émergence, la communication de reddition est elle-même peu normée. La variété des approches en matière de communication coexiste avec la variété d'outils et démarches mis en oeuvre. Derrière cette hétérogénéité des pratiques, il nous faut décrypter les éléments langagiers qui participent à la construction de standards et de référentiels.

La standardisation observée est marquée par une tendance « inductive », dans le sens où elle découle des pratiques. La notion de démarche inductive caractérise un processus de standardisation qui part des réalisations et pratiques concrètes pour déboucher sur des formes de reconnaissance ou d'institutionnalisation. La standardisation repose sur le tacite et s'ancre dans un ensemble de pratiques professionnelles reconnues (voir sur ce point : Colasse, 2005).

2. Voir par exemple l'assemblée générale du MEDEF 2007 et le slogan « Prospérité, liberté, durabilité ». Dans son « Guide pratique » destiné aux entreprises, 2006, le MEDEF indique ainsi : « Si sa première mission est bien de veiller à sa rentabilité, garante de sa durabilité, l'entreprise, par les conditions de travail qu'elle propose à ses salariés et demande à ses sous-traitants, contribue aussi au développement social et humain de la société ».

3. <http://www.globalreporting.org/>

Cependant une démarche déductive (dans le sens d'une démarche issue de principes fixés a priori) est en cours. C'est le cas de la normalisation ISO 26000 dont le processus est prévu pour aboutir à une norme fin 2009. Le caractère récent et non figé de la RSE, fait pencher la démarche vers l'induction. La normalisation déductive n'est en effet pas aboutie et se heurte, à nombre de points de blocage (Helfrich, 2007)⁴. Parmi ces points de blocage, retenons la difficulté de trouver un accord sur les objectifs de la norme, sur son caractère générique ou spécifique, sur la possibilité de déboucher sur un système de management et de relation aux parties prenantes, sur son extension dans la *supply chain* ; Mais aussi des difficultés d'organisation du processus de décision et enfin des désaccords de vocabulaire (*gouvernance, exigence minimale...*).

1.1.3. Obligation et déclaratif

Seule une obligation à caractère général s'est imposée ; il s'agit d'une obligation de reddition selon laquelle l'entreprise doit assumer les impacts de ses activités à l'égard de ses parties prenantes. L'*accountability* est ainsi intimement liée à la notion de RSE, mais aussi de parties prenantes. L'obligation est principalement une obligation d'information, c'est dans ce sens que la dimension communication a primé sur l'évaluation. L'histoire de la reddition en la matière est ainsi singulièrement différente de la reddition en matière comptable et financière.

L'obligation légale réduite, laisse une marge importante d'action à l'entreprise, même si l'obligation morale résultant de pressions externes peut être forte. Les formes de la sanction sont multiples, et aux sanctions légales peuvent être associées ou se substituer la critique médiatique, la mise au banc de la société (ou au banc d'un groupe), la dévalorisation d'un capital immatériel (marque), la perte de réputation ou la sanction marchande (perte de part de marché)...

La marge de manœuvre des entreprises se construit dans le caractère essentiellement, pour ne pas dire exclusivement, déclaratif de la reddition. Les rapports de développement durable sont déclaratifs et aucune procédure systématique n'existe pour encadrer leur réalisation⁵. Le poids pris par les experts externes, notamment ARESE devenu Vigéo, ne transforme pas cet état de fait, l'information originelle provient toujours de l'interne. C'est à partir de ce constat que l'on proposera une analyse de la RSE comme source de pouvoir interne.

1.2. Une RSE Stratégique

Le pouvoir qu'exercent les firmes leaders en matière de production de référentiel a été déjà caractérisé (Rubinstein, 2006) : quelques firmes assez avancées sur certains des critères ont induit une forme de mimétisme, selon un effet d'entraînement. La RSE a été progressivement intégrée à la pensée stratégique ; Porter et Kramer (2006) ont ainsi utilisé la notion, dans le cadre désormais canonique des avantages concurrentiels. Ils mettent en avant deux grandes approches : une stratégie défensive, qui constitue une réponse à une pression extérieure et une stratégie offensive (ou une RSE Stratégique) selon laquelle la RSE est à même de fonder des avantages concurrentiels et de soutenir la différenciation qualitative des produits.

L'intégration de la RSE dans la pensée stratégique est indissociable de la question de la profitabilité ; intégrer des composantes environnementales ou sociales à la stratégie de groupes, de marque ou de produits apparaît comme une voie de la construction de « rentes de monopole » (Rubinstein, 2008).

1.2.1. Identité « corporate »

Parmi les utilisations stratégiques de la RSE qui coexistent, une orientation en termes de communication *corporate*⁶ se dégage. Elle résulte notamment d'une démarche identitaire, souvent défensive, de réaction à la critique ou aux pressions extérieures⁷. Nombre de grandes entreprises, sans nécessairement faire référence à la RSE de façon formelle, engagent leur identité de groupe sur un terrain de cette nature. Nous sommes ici dans un champ qui s'exprime en termes de *récit* (D'Almeida, 2006) ou de *storytelling* (Igalens, 2008). La capacité du management à construire des histoires, et non plus seulement des argumentaires (techniques, chiffrés) si elle n'est pas nouvelle en soi, trouve dans les pratiques « responsables » un terrain propice à la constitution d'un capital symbolique, servant à la mobilisation du travail et à la valorisation de ce que produit et représente l'entreprise. À travers cette identité se trouve une valorisation immatérielle qui agit par mobilisation et visibilité des externalités positives (ou de l'engagement à réduire les externalités négatives).

Le besoin pour l'entreprise de produire des preuves qui soient issues de procédures formelles, concrétisant les démarches de « développement durable », n'est pas annihilé par les logiques de *récit* ou de *storytelling*.

4. ISO [2007], "TG 4, 5 and 6 Liaison Task Force: Memo-8 rev 1 Key Topics", /TMB/WG SRN101, Genève

5. Les rapports que le CFIE produit chaque année pour évaluer les rapports de développement durable des grandes entreprises françaises entérinent d'ailleurs le pouvoir du déclaratif : il s'agit non pas d'analyser les performances « réelles » ou vérifiables des entreprises, mais de comparer les rapports eux-mêmes.

6. La communication *corporate* ou institutionnelle correspond à la construction de l'image du groupe ou de l'entreprise de façon globale, hors de la communication par les produits, les gammes ou les marques.

7. Les stratégies RSE répondent alors aux pressions exogènes, elles sont de l'ordre de la « compensation » des effets négatifs de leurs activités .

Discours généraux et argumentaires techniques, voire chiffrés, coexistent et se nourrissent.

Ces deux composantes (identité *corporate* ; « preuve ») ne sont pas sans contradiction, ni complémentarité. Martin-Juchat, évoque le risque d'une communication qui travestisse la « justesse » de l'engagement RSE en en faisant un argumentaire publicitaire : « *Communiquer sur la RSE devra être appréhendé comme une volonté de faire de l'anti-communication. Il s'agira clairement de se situer à l'opposé d'une communication au service d'une pure stratégie d'image ou de différenciation de l'offre, par rapport à la concurrence. Une communication sur la RSE devra assurer une véracité des propos, une crédibilité, une authenticité, une garantie du respect des engagements dans les pratiques. En conséquence, les outils de communication de la RSE ne seront surtout pas de type publicitaire, considéré par le grand public comme de la communication au service du marketing* » (Martin-Juchat, 2007).

Ce vœu d'une communication qui ne soit pas au service des intérêts directs de l'entreprise recèle une contradiction exemplaire de ce qui se joue dans l'entreprise à propos de la RSE : confrontation entre la « bonne foi » des acteurs dans les filières développement durable au sein de l'entreprise et l'usage stratégique qui s'impose. Le caractère déclaratif de la RSE accorde un crédit à la « bonne foi ». Rien ne permet cependant de penser que la « bonne foi » et son énonciation publique constituent une preuve ou une garantie.

Publicité, dans le sens de publicisation, et preuve peuvent être en contradiction, et se télescoper, parce que les moyens de mesure de la RSE sont les mêmes que ceux des stratégies de communication. La construction des avantages concurrentiels empêche toute démarche de preuve systématique car la production des chiffres lui est subordonnée.

1.2.2. RSE composante des produits et services

Le développement des démarches de « responsabilité » d'entreprise ne se situe pas seulement à l'échelle de la construction de l'identité *corporate*, c'est aussi une construction à l'échelle des rapports de consommation qui se nouent entre *entreprise* et *consommateur*. La valorisation de composantes écologiques, sociales ou sociétales intègre ainsi le champ de la politique du produit et des relations aux clients.

Par exemple, l'énonciation du taux de CO² dans la publicité pour les automobiles se situe dans le registre de la « preuve », selon son acception habituelle dans l'univers de la publicité⁸. Cette « preuve » n'est pas au service d'une valeur d'usage, contrairement au canon publicitaire, elle est au service d'une valeur sociétale,

qui en tant que telle est faiblement mesurable, en dépit d'un chiffre dument signifié⁹.

Des « valeurs » sociétales sont ainsi ajoutées aux produits, enrichissant l'offre et complexifiant les caractéristiques des produits.

Les travaux sur l'économie des services qui ont mis en avant la notion de co-production et co-évaluation (de Bandt & Gadrey, 1994) afin de montrer de quelle façon la production de la valeur au service du client relevait d'interaction client-fournisseur peuvent nous être utiles ici. Une particularité des services est d'être composé d'un nombre important d'opérations (ou d'attributs) et de reposer sur la confiance¹⁰. Ainsi, les entreprises mettent en œuvre une grande variété de composantes dans une logique de « bouquets de biens et services » (Moati *et al.*, 2006). Dans ce cadre, la valorisation des éléments immatériels, susceptibles d'enrichir la prestation prend une place significative, et notamment le capital symbolique qui est associé à une prestation. Les gammes « équitables » développées par les distributeurs eux-mêmes fonctionnent selon ce principe de l'enrichissement du produit par une qualité particulière : une qualité qualifiée d'« éthique ».

Les « valeurs » du développement durable constituent un atout mis en avant dans la valorisation symbolique des offres, elles participent à la captation de nouveaux marchés. L'utilisation du développement durable dans les entreprises de service public illustre cette stratégie ; de grands groupes (eau, énergie, transport, communication) ont récemment mis un accent particulier sur ce thème. L'appui sur les valeurs du développement durable constitue un nouvel investissement, qui peut être interprété (Rousseau, 2007) comme la contrepartie de leur désengagement à l'égard des cahiers des charges de service public. À titre d'exemple, l'environnement est directement convoqué dans les stratégies concurrentielles des entreprises de transport (SNCF *contre* la route et l'aérien, RATP *contre* la route) et d'énergie (GDF *contre* EDF¹¹)...

De son côté, le Code des marchés publics autorise, depuis septembre 2006, la prise en compte de facteurs sociaux ou environnementaux. L'article 14 du nouveau Code des marchés publics autorise la sélection des prestataires en fonction de la « protection de l'environnement » et du « progrès social ». Différents labels sont ainsi mobilisés comme preuve de telles assertions.

Les composantes sociales ou environnementales sont à même de favoriser des mécanismes de concurrence monopolistique tels que les décrit Chamberlin (1953) : certaines caractéristiques des produits constituent une clé d'entrée sur des segments de marché nouvellement qualifiés. Les producteurs visent à for-

8. Cf. définition classique, notamment De Baynast, A. et Lendrevie, J., (2004), *Publicitor, Théorie et pratique de la communication*, Dalloz, Paris.

9. Le chiffre peut être signifié par le taux de rejet de CO², la réduction du poids du moteur...

10. Lié à l'incertitude sur la qualité des services avant qu'ils ne soient mis en œuvre et avant que le « résultat » se produise (tension entre les effets médiats et immédiats).

11. Cf. GDF valorisant les conduites de gaz enterrées, avec un sous-entendu évident contre les lignes à haute tension.

mer des niches de marché qui ne soient pas en concurrence par les prix. Des facteurs sociaux ou environnementaux peuvent alors constituer des barrières à l'entrée. L'évaluation devient composante du produit, formant de nouvelles règles de marché qui intègrent le socialement ou l'environnementalement responsable. Cette différenciation peut être transitoire, comme dans le cas des produits « équitables » où la concurrence des *marques de distributeurs* indique un effet de rattrapage qu'exercent les concurrents sur de nouvelles niches. De ce point de vue, les attributs *responsables* peuvent être copiés comme le sont les innovations en général. Il nous semble nécessaire de différencier ce qui relève de la copie des attributs (notamment copie des signes qui sont utilisés pour attester des démarches RSE : visuels, dénomination...) et de la copie des démarches et procédures (benchmarking possible avec les ONG du champ du commerce équitable par exemple). La question de la protection de l'avantage concurrentiel se transforme ainsi, là où le brevet sert à façonner des monopoles temporaires, le label peut servir de barrière à l'entrée et, de façon plus générale, ce sont des rentes organisationnelles qui sont visées par ce type de stratégies.

1.3. Affects ou raison ?

Pointons ici l'imbrication des deux registres, *communication* et *évaluation*, en lien direct avec deux ressorts fondamentaux des modèles comportementaux de l'achat : les *affects* et la *raison*¹². Les démarches d'objectivation (qui peuvent se cristalliser par des labels, comme dans le champ environnemental) prendront une place essentielle, et rejoignent la question de la mesure.

Les catégories que véhiculent les discours en responsabilité n'étant pas stabilisées, nous souhaitons montrer que l'énonciation se situe sur des registres affectifs et non pas cognitifs, car en tant que tel invérifiables pour le public visé¹³. L'argumentation tend ainsi vers une logique d'allégation, elle-même faible en termes de justification, telle qu'on la trouve dans le registre publicitaire (allégation environnementale, sociale, de santé...). Dans ce sens, le thème de la responsabilité repose sur une argumentation à caractère général, de nature symbolique : elle se fait en dehors d'un cadre de mesure généralement accepté¹⁴.

L'absence de référentiel général en matière de contrôle des discours et en matière de définition légale favorise les assertions pures¹⁵. Dans la publicité et la communication-produit la dimension langagière est centrale. Dans le même ordre d'idée, les rapports annuels, qui constituent un outil central de la reddition en la matière (Bardelli & Pastore, 2006), sont eux-mêmes peu normés et fortement marqués par leur dimension communicationnelle ; ils misent sur la dimension affective de la responsabilité. L'activité des agences, issues d'une part de la communication (agence conseil en communication) et d'autre part du *consulting*, renforce la professionnalisation de la production d'information, mais renforce aussi la dimension discursive et affective de ces rapports. De la Broise a bien montré le caractère « polymorphe » et instable de ces rapports, dans lesquels « la performance et la responsabilité de l'entreprise renvoient à des champs sémantiques et lexicaux très variables et hétérogènes » (de la Broise, 2006, p. 50). Ainsi, des termes forts sont utilisés comme « responsable », « équitable », « solidaire », « respectueux », « développement durable », « soutenabilité »... la liste est imprécise, car les termes utilisés dans la reddition sont libres d'usage, évidemment. Dans le même sens, le crédit photo est décisif dans la construction affective de ces rapports : visuel en matière d'environnement (photo de nature), de développement (photo d'artisan ou petit paysan traditionnel), ou d'éducation (enfants, école). Le rapport de développement durable du Club Méditerranée constitue un exemple d'harmonie entre le fond et la forme ; l'ambiance vacances et la beauté des paysages semblant attester de bons résultats, localement. Le rapport contient, bien sûr, des chiffres, notamment sur l'emploi de la population locale. Nous souhaitons pointer la difficile lisibilité du chiffre en général au regard de l'enjeu identitaire, d'où la force que prennent les « assertions ».

Le caractère décentralisé de la production des discours en responsabilité, associé à la grande variété des critères permet aux entreprises de puiser dans un bouquet d'arguments : mise en avant de telle ou telle « performances », de tel ou tel « résultats », voire de tel ou tel cas particuliers... Comme le reconnaît un interlocuteur, DRH d'un grand groupe d'assurance¹⁶, « il n'est pas difficile dans une grande entreprise de trouver dans un service des bonnes pratiques à mettre en avant » cela ne traduit pas une réalité sta-

12. La littérature de marketing a longuement travaillé sur l'articulation des trois composantes : cognitif, affectif et conatif. La puissance du *conatus* au sens de Spinoza nous incite à rapprocher affectif et conatif, il s'agit en effet de penser les motifs et pulsions qui poussent fondamentalement l'individu à l'action (« pour persévérer dans son être »).

13. Voir par exemple la publicité de Total : « Communauté d'intérêt. Et si lutte contre le réchauffement climatique et satisfaction des besoins en énergie étaient indissociables ? », qui liste ensuite les projets de recherche de Total concernant les énergies renouvelables... dans un style déclaratif.

14. Elle rappelle en cela le jeu sur les croyances tel qu'on peut le retrouver dans les affirmations de la politique économique (par exemple l'effet symbolique du seuil de 3 % de déficit budgétaire, ou du seuil de pression fiscale avec la courbe dite de Laffer) .

15. On a montré cependant que ces affirmations ne sont pas sans conséquence, ni « sans droit », un droit commercial lié aux engagements est susceptible de s'appliquer . La jurisprudence est toutefois réduite, laissant place à un régime déclaratif.

16. Entretien mené par l'auteur.

tistique. La stratégie de bouquet que l'on peut caractériser de catalogue de bons exemples permet de penser l'habillage de l'entreprise. Cette valorisation du *sociétal*¹⁷ est tout à fait distincte de la production de chiffre, elle favorise une logique de communication. Il y a, dans ce sens, une indétermination dans la production des indicateurs de performance : sont-ils mis en œuvre pour valoriser l'entreprise ? A priori oui, car la publication d'indicateurs défavorables n'a pas de canal de diffusion. Des informations sont bien fournies dans ces rapports, mais le manque de référentiels (sectoriel, historique) suppose un grand professionnalisme de la part du lecteur pour saisir les informations défavorables¹⁸. La place accordée aux contre-exemples ou aux *mauvaises* pratiques est inexistante¹⁹. Le rapport constitue dès lors une pratique partielle d'*accountability*.

1.4. Ambiguïté du chiffre

Les discours se développent dans une logique de puissance, avec une force d'affirmation. La responsabilité, telle une métaphysique indéfinissable, est affirmée. La complexité de la question de la responsabilité, son caractère difficilement vérifiable et mesurable, sans parler d'une dimension sacralisée, conduisent à une indétermination majeure : comment reconnaître ou qualifier une politique ou une entreprise de « responsable » ? Face à cette incertitude radicale, face à cette inconnue, se lève une sorte d'« agonistique du discours »²⁰ dans le sens d'un discours qui, ne pouvant en fin de compte « savoir et connaître », « affirme » en l'absence de preuve.

1.4.1. Des « investissements de formes »

La place des discours symboliques et politiques des firmes est donc centrale dans les différentes modalités d'énonciation du développement durable. On peut remonter à Foucault (1976) pour l'étude du *reporting* comme une forme « hybride » de normalisation. La qualification d'« hybride » tient à la coexistence d'une multiplicité d'émetteurs aux statuts variés, mais aussi à la variété des modalités²¹ et niveaux²² de normalisation (Debourdeau, 2007). La construction de ces référentiels trouve ainsi son origine dans une « politique de la langue et de la parole » ; la notion de

« police des énoncés » insiste sur la logique de pouvoir qui est à l'œuvre dans la formalisation des outils de mesure (Foucault, 1976, p. 26). Le détour par Foucault permet de travailler sur le processus de codification avec non seulement la dimension langagière, mais aussi son insertion dans des dispositifs concrets, ancrés dans les pratiques, dans la gestion des entreprises. On s'intéresse alors à « la manière dont les discours, les valeurs, les idéaux sont ou non incarnés dans des dispositifs et articulés aux pratiques réelles » (Aggeri *et al.*, 2005).

Le champ de la RSE ne se situe pas dans une problématique de construction de « vérités scientifiques », contrairement à différentes questions écologiques, les OGM par exemple, pour lesquelles l'incertitude et l'incommensurabilité vont poser toute une série de difficultés qui conduiront, notamment, de la question du principe de précaution à celle de la gestion des risques. La responsabilité d'une entreprise est traitée à son échelle, et sur un très grand nombre de critères. En l'absence de règle formelle ou d'accord sur l'importance relative des différents critères, c'est à l'échelle de l'entreprise que sera mise en forme la responsabilité signifiée. La faiblesse ou l'absence de preuve conduit les entreprises à produire des représentations. De ce point de vue la construction de l'identité institutionnelle des entreprises et les « investissements de formes » ne sont pas séparés, ils participent du même processus. À titre d'exemple, c'est le dispositif institutionnel le moins contraignant (le *Global Compact*) qui est le plus utilisé, il correspond à une « pure affirmation » (Martin-Juchat, 2007).

Le chiffre et la mesure assurent un rôle avant tout symbolique et mobilisateur. Ce que nous donne à voir la communication en matière de RSE n'est pas seulement la valorisation par les discours publicitaires, mais la capacité à orienter les modes de pensée, à fabriquer l'opinion. Si l'on se réfère aux travaux sur la genèse des institutions, nous sommes fondés à rappeler que la question de la « mesure » est une question d'opinion, de croyance ; pas nécessairement d'opinion au sens d'« opinion publique », mais de croyance partagée²³ (Desrosières, 1993). Les valeurs (ici les valeurs en termes de qualité sociale ou environnementale) ne sont pas objectives, elles peuvent cependant connaître, dans le cadre de référentiels communs, des formes d'objectivation.

17. Un grand groupe développe ainsi son rapport uniquement sur le « sociétal ». Le rédacteur du rapport nous expliquant : « le 'sociétal', c'est à dire combien j'ai dépensé et combien d'actions j'ai menées [dans un site, un pays...] », cela oblige à lister les actions... » (entretien mené par l'auteur). De fait, le rapport annuel de ce groupe donne parmi les indicateurs diffusés sur son site, un seul chiffre pour le « sociétal » : les dépenses en matière sociétale, en l'occurrence auprès des populations locales.

18. Les rapports annuels évoluent rapidement de même que la nature du chiffre qu'ils diffusent. Ainsi trouve-t-on par exemple des indicateurs de rejet (CO₂...) et d'utilisation de ressources naturelles et énergétiques dans certains rapports.

19. Dans un grand groupe français, un responsable de la rédaction du rapport s'exprime ainsi « Quand bien même on a connaissance des mauvaises pratiques... [corruption, programmes sociétal qui échouent...]... on ne le dit pas, parce qu'on n'a pas le droit de le dire, parce que cela ne passerait pas bien » (entretien auprès du responsable de la rédaction du rapport).

20. Pour reprendre une formule de Lordon (2008), à propos de la politique du capital.

21. On pense à la coexistence des processus (ISO 9001, 14000, 26000, référentiels sectoriels).

22. Plusieurs niveaux sont sujets à des formes de normalisation : contenu des informations, vocabulaire utilisé, management des processus, *reporting*...

23. On se réfère ici aux travaux sur la monnaie qui ont mis en avant la place des croyances et des institutions de la confiance (Aglietta & Orléan, 2002).

Les travaux de Desrosières sur la statistique ont montré comment un appareillage de chiffrage est un construit social qui est indissociable des modes de traitement de la question. La production de chiffre (avec la structuration de la statistique publique dans le cas de l'État social) rend possibles les formes d'action. La statistique publique est indispensable à la structuration de l'intervention publique. L'État produit la statistique qui lui permet d'agir et de légitimer son action. Le champ de la RSE est balisé par les firmes, bien plus que par l'État, celles-ci se donnent les moyens d'agir et produisent leur légitimité. La production de « chiffre » est un processus structurant, ce que Thévenot a appelé un « investissement de formes » (Thévenot, 1985) pour décrire la mobilisation collective en vue de construire une forme commune pour traiter une question d'évaluation avec des principes de justice communs. Les acteurs produisent les instruments de la mesure, « investissent » dans des outils qui seront ceux qui assureront la comptabilisation de la valeur. C'est une production immatérielle au service de la construction de référentiel.

1.4.2. Une production décentralisée

La mesure de la responsabilité s'élabore selon un processus inductif, essentiellement délégué à l'entreprise. Des éléments de standardisation *de fait* caractérisent la capacité de quelques entreprises à produire un référentiel s'étendant au-delà de leurs frontières.

Selon la taxonomie de l'Union européenne, on peut retenir deux niveaux de *soft law* :

D'une, part la notion d'auto-réglementation caractérise les situations dans lesquelles l'entreprise élabore dans un cadre privé ses propres normes ou règles, pour elle-même et par elle-même (Chiapello & Medjad, 2007, p.54). La RSE est largement marquée par cette auto-réglementation.

D'autre part, les entreprises sont associées à un second niveau de *soft law* : la co-réglementation. Il s'agit alors en lien avec les pouvoirs publics d'élaborer des normes qui auront force de loi (Chiapello *et al.*, 2007, p.54). Le processus de normalisation ISO est un processus hybride de ce type là.

La nature même du processus de construction de référentiels en matière de mesure remet en cause la hiérarchie des représentations, normes et modèles qui était celle du fordisme. Colletis et Salles (2007) montrent que, dans le fordisme, la norme était portée principalement par l'État, qui est l'institution « dominante », relayé en son sein par des institutions « interprétantes » qui font vivre les systèmes d'information, institutions « interprétantes » elles-mêmes relayées par des institutions « langagières » (INSEE...), enfin, au dernier niveau, des institutions sont utilisatrices de ces informations (notamment dans le cadre de la politique économique). La production d'information « sociétale » sur les pratiques des entreprises ne correspond pas à un tel processus de production des repré-

sentations. La construction d'un système d'information en la matière atteste de l'évolution des rapports entre l'État et les entreprises. Le niveau de l'entreprise n'est cependant pas exclusif, des référentiels s'élaborant à différents niveaux et s'enchevêtrant.

Nous avons eu l'occasion de montrer par ailleurs, dans le cadre de l'économie sociale (mutuelles, coopératives, associations), comment s'est mis en place un dispositif pour penser la mesure et l'évaluation de l'utilité sociale (Bodet & Lamarche, 2006a). Il s'agit pour l'économie sociale, sous l'égide d'une association professionnelle, le CJDES, de caractériser une « grammaire » fondant un « principe d'équivalence » (Boltanski & Thévenot, 1991). L'idée de grammaire est séduisante dans la mesure où un des objectifs de l'outil, le *Bilan sociétal*, est de formuler un diagnostic commun aux différentes parties prenantes. La notion de grammaire correspond bien à la dimension langagière que nous souhaitons mettre en lumière. Il y a là un « investissement de forme », qui est pris en charge par un acteur interprofessionnel et mobilise ses membres en vue de construire une *forme* commune pour traiter une question d'évaluation en termes de principes de justice.

Évaluer et communiquer renvoient enfin de compte à la question du secret dans les affaires industrielles, et ainsi à une question de pouvoir. Comme le précise Capron à propos des normes comptables, « les documents doivent montrer tout en cachant » (Capron, 2005, p.12). La transparence qu'exigent le contrôle et la publication d'indicateurs est difficilement compatible avec les pratiques en situation de concurrence. Le système des brevets est l'exemple le plus évident du besoin de protection des sources du profit. Les systèmes comptables, comme les systèmes d'information, se heurtent ainsi à cette tension entre secret et transparence. Dans les domaines du social et de l'environnemental, la « transparence » exige(ra)it un accès à la complexité de la production, mais aussi à la complexité des effets externes (effets induits par l'activité). Dans l'accès à l'information et la construction d'une « connaissance » à propos de l'entreprise se trouve un enjeu fort de pouvoir pour l'entreprise.

2. RSE ET POUVOIR, ALLIANCE ET CONFLIT DANS L'ENTREPRISE

Nous avons développé par ailleurs (Bodet *et al.*, 2007) l'idée que dans la RSE se joue un épisode important des relations entre hauts dirigeants (que nous appellerons managers) et actionnaires dans la firme à capitaux. Les travaux sur la finance (Aglietta & Rebérioux, 2004) ont permis de comprendre le retournement en termes de pouvoir qui s'opère dans la firme ; retournement aux dépens du salariat et en lien étroit avec la « restauration du pouvoir » des actionnaires (et singulièrement des acteurs de la finance de marché). Le

pouvoir de la finance sur les entreprises à capitaux, s'appuyant sur la maîtrise des *trusts*, conduit à une financiarisation du rapport salarial dans le sens d'une soumission de l'emploi et des règles salariales aux modalités de rémunération des fonds d'investissement (Montagne, 2006). La restauration des pouvoirs des actionnaires (dans le sens de pouvoir des propriétaires du capital) que la théorie de l'agence formule, s'incarne ainsi par un activisme actionnarial qui est notamment celui des fonds d'investissements. Les années 1980 sont celles d'un basculement pour les firmes cotées : basculement qui conduit à leur « extraversion », dans le sens où elles sont directement soumises à des mouvements (financiers et industriels) à l'échelle internationale. La finance de marché opère en effet directement à cette échelle.

2.1 Managers versus actionnaires : la RSE comme ressource

Le rôle des managers dans l'entreprise est déstabilisé par la restauration du pouvoir de l'actionnaire. Ils sont cependant loin d'être marginalisés, et leur mode de rémunération intègre des moyens nouveaux pour les inciter à travailler en faveur de critères financiers et non essentiellement industriels (stock option, notamment) (Boyer, 2005). La catégorie sociale *managers* ne peut pas ainsi être traitée du seul point de vue du salariat, s'ils sont en effet soumis à l'action des propriétaires, ils se sont construit une importante marge de manœuvre. Godechot (2007) montre ainsi qu'une catégorie de *working rich*²⁴ se situe conjointement du côté du travail et du capital ; la maîtrise d'un actif spécifique ou d'un capital spécifique est à l'origine de la construction d'une telle position dans l'entreprise. De son côté, Reberlioux (2007) défend l'idée que, en confrontation avec les actionnaires, les managers visent à constituer une forme de « quasi-rente ». Le pouvoir au sein de la hiérarchie, mais aussi vis-à-vis des propriétaires et plus généralement des « parties prenantes » est ainsi construit autour de ressources que construisent les hauts dirigeants et que les actionnaires ne parviennent pas à maîtriser. Rappelons les critiques adressées à la solution que représentent les administrateurs indépendants face aux *dérives* de la finance ; extérieurs, ils ne parviennent pas à l'information interne en dehors du filtre des dirigeants (Bertin-Mourot & Lapôtre, 2003). Le couplage capital humain spécialisé / capital financier constitue une clé du pouvoir dans l'entreprise. La construction d'un capital interne en termes d'information, de connaissance et de compétence, résultant d'un investissement de la part des dirigeants, constitue un pouvoir opposable à celui des actionnaires (Blair, 2000).

À la suite de ces différents travaux, nous souhaitons

approfondir les questions de pouvoirs dans l'entreprise, à partir de la maîtrise des *données* en matière de performance environnementale et sociale ; données qui sont la source des informations. C'est essentiellement l'interne, et particulièrement la hiérarchie, qui détient la source des données, et ainsi maîtrise, organise et pilote les éléments factuels à partir desquels sera produite l'information. Il nous semble que la RSE, de par la puissance qu'elle est susceptible de dégager en termes de valorisation symbolique est un outil fort, susceptible de jouer sur les relations entre *l'intérieur* et *l'extérieur* de la firme. Nous suivons un des résultats d'Aglietta et Reberlioux (2004) tel que les actionnaires peuvent être considérés comme les propriétaires des titres de propriété, mais ne sont pas à même de détenir l'information interne, ni même de maîtriser ou contrer le capital spécifique construit en interne.

La reddition qui se structure en matière environnementale et sociale construit une base d'information que l'on peut considérer comme une instance de confrontation, mise en œuvre en interne ; instance qui renforce le monde de la production vis-à-vis monde de la finance de marché. Ces évaluations sont mobilisées et mises en œuvre dans l'entreprise avec l'appui d'intermédiaires. De façon analogue, le processus d'institutionnalisation de la *Global reporting initiative* (GRI), nous montre que ce sont les entreprises qui ont pris le pas sur les initiatives des « entrepreneurs institutionnels » (i.e. les acteurs collectifs) en développant des processus internes de gestion (Acquier & Aggeri, 2008).

Le processus de mise en forme et de chiffrage de la responsabilité est un enjeu informationnel qui se heurte cependant à la puissance des normes formelles en vigueur. Dans le jeu manager – actionnaire, la normalisation IFRS acte d'une valorisation financière de l'activité et des actifs. L'histoire récente des normes comptables et de la création de la valeur actionnariale (Lordon, 2000) nous montre comment les managers sont encadrés par des normes qui empêchent de réinvestir ce *cash flow* à leur guise. Dans ce sens, les normes sont un « instrument du capitalisme financier » (Capron, 2005) et les managers en sont les agents ; ils en ont été coproducteurs et ont su en tirer un large profit. Selon un cheminement analogue nous posons l'hypothèse que la RSE peut constituer une étape nouvelle à leur profit ; profit symbolique et en termes de pouvoir et non en termes de revenu ou de patrimoine, ce qui se situe sur une échelle différente de ce qu'offrent les actionnaires aux hauts dirigeants. Les outils de mesure de la RSE sont marqués par un haut niveau d'incertitude pour l'extérieur de l'entreprise dans le sens où ils résultent presque exclusivement du déclaratif de l'entreprise elle-même. Dans la mesure où ils sont alimentés par des circuits internes

24. Godechot travaille sur une catégorie de dirigeants, cadre de haut niveau, tout à fait particulière qui interdit toute généralisation : les traders.

et ainsi ne peuvent pas, de façon comparable et en l'état actuel de la nature des contrôles, être produits par des acteurs extérieurs, ils constituent un ressort du pouvoir interne. Dans ce sens, ces outils peuvent permettre de penser des outils de contre-pouvoir face aux acteurs de la finance de marché²⁵... mais aussi *face*, voire *avec*, des acteurs externes tels ceux qui sont issus de la société civile.

2.2. Des intermédiaires sous influence

Dans un univers incertain et difficilement commensurable, la production de « preuve » par les entreprises elles-mêmes est un phénomène central. Ces preuves passent par une multiplicité d'indicateurs, qui forment de nouveaux dispositifs institutionnels structurant les marchés de biens et de services, mais aussi une partie des marchés de capitaux (ISR). L'enjeu actuel pour les professions, les entreprises et les secteurs étant de participer à la formation de ces règles. Les dirigeants semblent toutefois détenir une position spécifique, en relation avec des acteurs externes, qui cependant ont un pouvoir réduit. Situons brièvement deux positions.

2.2.1 Agences d'évaluation

Les entreprises ne construisent pas seules l'évaluation ; la littérature sur les parties prenantes est suffisamment présente pour que nul ne l'oublie. La construction de l'opinion en matière d'identification des entreprises, de leurs actions et de leur responsabilité, dans le sens de l'opinion « professionnelle » (investisseurs, pouvoirs publics, entreprises), plutôt que dans le sens d'opinion publique, est largement marquée par la force des grands groupes. Grands groupes qui sont, bien sûr, en rivalité sur le champ de la responsabilité, mais qui ont en commun de soutenir une reddition autonome, favorisant le potentiel de valorisation que l'évaluation recèle.

Nombreux auteurs ont travaillé sur la profession d'analyste ou d'évaluateur sociétal qui est en cours de constitution (Déjean *et al.*, 2006). Le pouvoir de ces intermédiaires, les *gate keeper*, qui a été décrit à propos de la finance (Aglietta *et al.*, 2004) n'est cependant pas (ou pas encore) au rendez-vous. Certes des agences se développent, mais plusieurs limites subsistent :

Il n'y pas de mécanisme, notamment légal, instituant le pouvoir des évaluations, par opposition à l'audit comptable, la notation financière, ou même la capacité des CHSCT à saisir des évaluateurs externes²⁶ ;
Il n'y a pas de normalisation en matière de reddition ;

Il n'y a pas de profession identifiée et certifiée, ni d'agence certifiée (là encore par opposition au domaine comptable)²⁷.

Fondamentalement le pouvoir de l'interne sur les experts externes provient de la nature des liens entre l'entreprise évaluée et l'évaluateur : celui-ci est maintenu dans un état de subordination, qui s'ancre dans la transaction qu'ils nouent (l'évaluateur est rémunéré par l'entreprise évaluée) et enfin la densité des informations requises est telle que cela entrave le pouvoir de contrôle externe. Comme le notent Acquier et Gond (2006), un espace de « marchandisation de la RSE » émerge ainsi, les experts tirent leur puissance de l'incertitude et des « preuves » qu'ils fournissent... mais ils sont soumis par la relation marchande entretenue avec leurs clients que sont les entreprises évaluées.

Les experts et *gate-keeper* de la RSE semblent ainsi essentiellement soumis à l'interne, ce qui constitue une différence majeure avec le cas de la « corporate governance », situation dans laquelle les intermédiaires sont perçus comme étant au service de l'actionnaire (Moore & Reberlioux, 2007). Si l'on prend à nouveau le domaine de la finance comme référence, alors les rouages qui assurent la transparence et le contrôle des comptes sont bien plus importants (et pourtant inefficaces face à des situations comme celle d'Enron, Worldcom ou Parmalat) : Auditeurs internes (qui veillent aux comptes), auditeurs externes (qui certifient les comptes), analystes financiers (au service des marchés financiers), agences de notation (qualité de la dette), organisme de régulation (règles prudentielles), banques, média, monde politique... Comparativement, la RSE n'est ni très instituée, ni très contrôlée, et le pouvoir managérial très important.

2.2.2. ONG et syndicats

Mettre en avant le pouvoir des entreprises, et au premier titre celui des hauts dirigeants, n'évacue pas le rôle joué par des ONG et la société civile qui peuvent participer à la « construction de nouveaux équilibres sociétaux » (voir par exemple le cas Puma (Palpacuer, 2008) en contraignant des groupes à réagir²⁸). Cependant en matière de construction des « preuves » de la responsabilité ou de l'irresponsabilité, l'accès des ONG à l'information de base reste difficile et ponctuel. Le caractère interne des sources et la lourdeur des investigations nécessaires apportent une importante marge de manœuvre pour l'interne. Les réseaux d'acteurs sociaux et associatifs peuvent tenter de forcer la réaction des grandes entreprises, c'est ce qui est appelé

25. Pointer ces tensions internes / externes ne signifie pas qu'elles soient, en tant que telles, exprimées dans les entreprises. En effet les responsables RSE ou développement durable des groupes ne présentent évidemment jamais les actionnaires comme opposés à ces démarches, au contraire.

26. La capacité des CHSCT à commanditer et financer des études se rapproche d'un mécanisme d'obligation légale et assure un financement. Ce dispositif est d'ailleurs une clé d'entrée dans les démarches RSE dont disposent les salariés et les syndicats.

27. La position de Vigéo s'approche d'une telle situation en termes de notoriété ; cependant, le recours à l'évaluation externe n'est ni obligatoire, ni récurrent. Les modalités d'évaluation d'ARESE puis Vigéo s'approchent cependant d'une norme de fait (Déjean *et al.*, 2006).

28. C'est un phénomène marquant depuis l'affaire Brent Spar qui a vu Shell plier devant l'action de Greenpeace.

« stratégie défensive » (Porter, 2006), ils peuvent lancer / accepter des programmes partenariaux (précisément délimités²⁹), mais leur accès à la réalité (sociale / environnementale) de la production est inexistant. Ainsi pour toutes les démarches de développement local, l'ONG partenaire bénéficie de soutiens (financiers, techniques, de compétence), mais n'accède pas au système d'information de l'entreprise. Dans ce cadre, les modes d'action de la société civile paraissent fragiles, temporaires et dominés (Gendron, 2006). La capacité d'action médiatique des ONG ne se concrétise pas dans la coproduction de la connaissance sur l'entreprise.

Les travaux sur la RSE ont parfois focalisé sur des « nouveaux mouvements sociaux », cependant les organisations de salariés ont un accès plus direct à l'information (données brutes, témoignages locaux...) et peuvent participer à la construction d'une connaissance structurée et argumentée³⁰. Les démarches d'Accords Cadres Internationaux constituent dans ce sens une modalité singulière pour les syndicats de se saisir du concept de RSE et d'en faire un objet de négociation (Descolonges, 2006). Les ACI peuvent être l'occasion d'une entrée fine dans l'organisation et son système d'information (Bodet *et al.*, 2006b).

Si les ONG peuvent occuper différents espaces (schématiquement activisme pour forcer la réaction *vs* partenariat en vue de réalisations concrètes), elles ne constituent pas une composante de la production au même titre que le travail.

De ce regard sur les intermédiaires, nous tirons deux enseignements :

L'appui sur des « partenariats » associatifs, compte tenu notamment de la concurrence importante entre associations, est en mesure d'accroître les marges de manœuvre des acteurs internes, qui détiennent la clé des informations et de la validation de tels accords ; Le recours à l'expertise externe RSE « instrumentalise la performance sociétale de l'entreprise et place le gestionnaire de la RSE au cœur d'un nouvel espace d'interprétation » (Capron *et al.*, 2008a, p. 13).

Le recours à ces deux catégories externes subordonnées (expertise et ONG) pour valoriser la dimension « sociétale » de l'activité productive constitue une étape du délitement du rapport salarial. Le compromis que passe l'entreprise avec la société n'a plus essentiellement trait au travail et à sa dimension sociale, mais touche le monde plus largement, diluant ainsi la question sociale, et cela sans un cadrage public structurant. La domination de l'interne est celle des managers et non du salariat dans son ensemble.

2.3 Professionnalisation de la RSE : la connaissance de l'entreprise par elle-même

La production de ces nouveaux actifs ou investissements informationnels en matière de responsabilité sociale et environnementale est un enjeu de pouvoir interne, qui touche particulièrement les cadres et qui s'inscrit aussi dans les rapports de concurrence (en donnant un accent particulier à des composantes hors coût). La production d'investissements immatériels de façon générale et plus particulièrement la production en matière sociétale s'enracine donc dans la sphère de la production, ou en interaction directe avec elle. Les conditions de mise en œuvre des stratégies RSE (qui les impulse ? qui les structure ?...) doivent être mieux comprises : c'est dans ce sens que s'est mis en place le programme de recherche sur la *professionnalisation de la RSE* qui vise à saisir l'émergence de nouvelles professions pour rendre de compte de la stabilisation / ou non de la RSE dans l'entreprise³¹. Compte tenu du caractère imbriqué des processus d'évaluation et de communication, il s'agit de traiter conjointement de la professionnalisation de l'évaluation et de la professionnalisation de la communication & des communicants en matière de RSE.

Le développement des stratégies RSE a engagé de nouvelles professions ou pour le moins de nouveaux développements pour certaines professions, qui autorise à parler d'un mouvement de professionnalisation, dans le sens défini par la sociologie des professions (Dubar & Tripiet, 1998), car il s'agit d'un phénomène supra-organisationnel, lié à l'émergence d'une profession. La notion de professionnalisation recouvre cependant deux acceptions :

Constitution-stabilisation d'une profession, autonome, mais actuellement peu discernable, fragmentée. Une multiplicité de « cartes de visite » coexistent (déontologue, analyste social, responsable du développement durable, chargé de mission agenda 21, *compliance officer*, responsable éthique, *responsibility manager*...) correspondant à des professions qui ne sont pas stabilisées et dont le processus de légitimation professionnel est récent.

Rationalisation-organisation-bureaucratisation. Le travail de collecte et de mise en forme de l'information produit des effets sur l'entreprise et sur les différents services ou filiales concernées. L'enjeu de reddition externe se double d'un enjeu de valorisation interne (de l'entreprise elle-même, mais aussi des services, des sites, des filiales) *via* les intranets, les journaux internes. Il y a ainsi une nouvelle motivation à

29. La marge d'action des ONG dans l'organisation est strictement bornée, même si différents types d'actions coexistent. Nous n'évoquons pas ici certains cas particuliers, comme la labellisation Max Havelaar, pour laquelle des informations internes sont requises.

30. Les informations diffusées par la CSI (Confédération Syndicale Internationale, issue de la fusion de la CISL et de la CMT en 2006) traitent de plus en plus directement des droits humains au travail, cf. la lettre *CSI en ligne*.

31. Programme de recherche pluridisciplinaire soutenu par la Maison Européenne des Sciences de l'Homme et de la Société - MESH de Lille: « *La professionnalisation de la Responsabilité : dynamiques, formes et figures professionnelles du Développement Durable* », 2008. Nombre d'entretiens exploités dans cet article sont issus de ce programme.

médiatiser les « bons exemples ». La remontée d'information acquiert un caractère systématique, mais la dimension sociétale des informations ne se prête pas à la construction d'indicateur.

Des différends ou des tensions entre champs professionnels apparaissent, ils sont issus des différences de cultures professionnelles, des positions dans l'entreprise et de la nature des missions... La question du pilotage, dans le sens de la construction de hiérarchies entre les différents services traitant de ces questions, apparaît au fur et à mesure que les enjeux de production d'information prennent de l'acuité (cela indéniablement sous contrainte externe)³².

Pour l'entreprise il s'agit donc d'engager un processus de remontée informations pour produire des connaissances sur elle-même.

Différentes catégories professionnelles sont en jeu dans le processus de reddition, les cadres de façon générale apparaissent comme une force sociale clé dans la mise en œuvre de l'évaluation. Ce sont eux qui reformulent et mettent en œuvre les stratégies, qui en assurent la faisabilité, produisant une nouvelle catégorie d'actifs spécifiques en matière de connaissance sur l'entreprise elle-même. Ces « investissements » sont assurés par la professionnalisation des acteurs de la filière permettant de construire cette connaissance, par le travail de mise en forme (communication, journalisme interne, Web...). Au-delà de ces professions, c'est au sein de la structure de production que va (ou pourrait) se formaliser et s'inscrire dans la durée la mise en forme d'une politique de responsabilité sociale. Les équipes en charge de la RSE / du développement durable exercent en fin de compte essentiellement un travail de coordination. La nature de ce travail de coordination s'ancre dans des relations internes à l'entreprise ; il est inaccessible à l'externe et donc faiblement contrôlable par des tiers. La masse des actions et pratiques valorisables dans le champ sociétal est telle, de l'avis même de pratiquement tous les professionnels rencontrés, qu'elle limite toute évaluation synthétique, et favorise une logique de communication.

Le rôle des cadres dans le développement du *storytelling* est essentiel ; il s'agit pour l'entreprise, de raconter une histoire se basant sur des micro-histoires, mettant en scène des personnels de l'entreprise. Celui qu'Igalens (2008) appelle le « cadre-griot » tient un rôle dans la construction de ces histoires. Il nous semble qu'au-delà de la dimension managériale qu'Igalens caractérise, on trouve, avec le rapport de développement durable notamment, mais aussi nombre d'autres supports de communication, une

énonciation et une dramaturgisation du développement durable qui sont portées par une organisation qui se rationalise. Cette professionnalisation sert l'entreprise dans son positionnement face à différentes parties prenantes externes. Plus qu'une mesure de la RSE, c'est une dynamique de professionnalisation du discours (comprenant outils, chiffres, récits, photos...) que l'on observe ; les cadres, au sein de l'entreprise, *instruisant* une forme de procès d'évaluation.

CONCLUSION : REPRÉSENTATION DE L'ENTREPRISE DANS L'ESPACE SOCIAL

Pour conclure, il nous semble important d'avoir à l'esprit les différentes échelles auxquelles se construisent des représentations. Nous avons montré ici de quelle façon des systèmes de mesure de la responsabilité et de la performance en termes de responsabilité se mettent en place essentiellement à l'échelle des entreprises elles-mêmes. Dans ce sens, la RSE est un objet managérial, dans la filiation du management stratégique (Martinet & Payaud, 2008) et s'oppose à une construction de la firme autour de la propriété et des actionnaires. Le caractère tâtonnant et polymorphe de la RSE, attesté par la variété des définitions qui se côtoient, est engendré par les stratégies des entreprises en la matière.

L'échelle à laquelle sont façonnés les référentiels mis en œuvre, ainsi que les méthodes et dispositifs d'évaluation, n'est cependant pas tranchée. Nous avons montré de quelle façon les managers pouvaient mobiliser des acteurs et des dispositifs à propos des thématiques de la responsabilité. La production des informations reste une compétence interne, cependant la construction des référentiels, des instruments de gestion, voire des normes (ISO 26000 notamment) se situe à une autre échelle ; échelle sur laquelle les grandes entreprises et les collectifs (syndicats patronaux, associations professionnelles) ont une marge d'action. La coexistence des échelles doit être posée et précisée : quelles sont les prérogatives au niveau de l'entreprise, du secteur, de « collectifs » ou du territoire ? Le champ de la RSE laisse coexister des référentiels variés et des échelles de façonnement multiples. La chimie, avec la mise en œuvre des accords REACH, montre par exemple, que le secteur est un espace d'élaboration de pratiques communes liées à la nature des productions et des risques induits. Les pratiques de *benchmarking* elles aussi accordent une place importante au niveau sectoriel ; des référentiels

32. Ainsi dans un grand groupe industriel, le service *Hygiène, Sécurité, Environnement* -HSE- prend le leadership en matière de *développement durable*, notamment en assurant le lien aux correspondants dans les filiales. Mais cela n'entrave pas l'existence auprès de la holding d'un *Comité éthique* et d'un service *Développement durable et environnement*, et, enfin, c'est sous la responsabilité des *Ressources Humaines* que s'élabore actuellement le rapport annuel (en lien avec la *Direction de la communication*, mais sous la responsabilité du service *Innovation sociale* dépendant des *Ressources Humaines* et alors que le budget dépend de la *Direction de la communication*). Le premier rapport de développement durable avait été élaboré à la *Direction de la communication*. Un tel enchevêtrement est symptomatique du tâtonnement et des confrontations entre la production (HSE dépendant de la production), la communication et les services situés auprès de la holding.

s'ébauchent ainsi à des échelles méso-économiques (profession, secteur, territoire...) (du Tertre & Laurent, 2008). Il nous semble néanmoins que les modalités de construction de ces référentiels, d'une part, et de mise en œuvre de la mesure, d'autre part, fournissent aux entreprises, et ainsi à leur management, un espace d'action et d'innovation important. Le processus d'institutionnalisation de la RSE et des instruments de mesure est cependant issu d'une question plus générale qui se situe à l'échelle des représentations, sociales, politiques et juridiques de ce qu'est une entreprise ; mais aussi de ce qu'est l'intérêt général, la définition de la *responsabilité sociale* relevant de cette catégorie. La tension entre *mesure* et *communication* révèle la confrontation de différentes représentations de l'entreprise, de son rôle social et politique. Les points clés de la RSE que sont l'auto-réglementation et l'auto-contrôle, eux-mêmes traduits dans des systèmes d'information, des démarches de communication et des indicateurs, ont un rôle actif dans la définition des cadres institutionnels des contraintes qui s'exercent *sur* et *dans* l'entreprise³³.

Travailler sur la production des « justifications »³⁴ par l'entreprise revient à éclairer ce qu'elle est, et rejoint d'importants débats contemporains qui ont une implication théorique et politique majeure : doit-on traiter l'entreprise à partir d'un nœud de contrats, une collection d'actifs cessibles (selon la théorie de l'agence) dont l'objet est la production de profit pour les propriétaires³⁵ ; ou doit-on traiter la firme comme une « entité », c'est-à-dire non-pas comme une personne, mais en tant que « système de relations organisées et managées » (Biondi, 2007, p. 241). La fracture au sein des sciences économiques favorise une communauté de travail entre les approches institutionnalistes en économie et les approches stratégiques ou managériales en sciences de gestion.

Au-delà de l'échelle micro-économique, à laquelle les entreprises produisent elles-mêmes leur propre *mesure*, se trouve un niveau intermédiaire, méso-économique auquel s'élaborent des outils communs et des référentiels pour évaluer les *performances* de l'entreprise. Ces deux échelles participent de la construction des représentations sociales de ce qu'est l'entreprise en tant que telle dans la société. Les modèles théoriques, comme les systèmes de représentation de l'entreprise sont directement mobilisés par la question de la mesure de la RSE : c'est ainsi que derrière la mesure se trouve une forme de méta-communication de la part des différents acteurs dont l'objet et de définir l'ensemble des droits et contraintes des « organisations » dans la société. On est tenté ici, mais on limi-

tera le propos, de prolonger la question des « droits et contraintes » par la perspective d'une théorie générale des institutions (motivée par l'idée d'« unidiscipline » dans les sciences sociales (Orléan, 2005) qui vise à qualifier l'ensemble des contraintes et des sanctions, dans leur hétérogénéité, pour saisir comment elles produisent de l'ordre dans la société. S'intéresser à la mesure, c'est ainsi prendre en compte le jeu que les acteurs, en l'occurrence les acteurs internes de l'entreprise, jouent en matière de production de représentation sociale.

BIBLIOGRAPHIE

- Acquier, A., Aggeri F. 2008. Entrepreneuriat institutionnel et apprentissages collectifs. Le cas de la Global reporting initiative (GRI). *Management international*. 12-2 Winter: 65-80.
- Acquier, A., Gond J.-P. 2006. Les enjeux théoriques de la marchandisation de la responsabilité sociale de l'entreprise. *Revue Internationale de gestion*. 31-2: 83-91.
- Aggeri, F., Pezet E., Abrassart C., Acquier A. 2005. *Organiser le développement durable*. Vuibert: Paris.
- Aglietta, M., Orléan A. 2002. *La monnaie entre violence et confiance*. Odile Jacob: Paris.
- Aglietta, M., Rebérioux A. 2004. *Dérives du capitalisme financier*. Albin Michel: Paris.
- Bardelli, P., Pastore M. 2006. *Les Discours et Pratiques de Responsabilité Sociale des entreprises des groupes automobiles français : l'enjeu salarial, colloque MESD*: Atlanta.
- Bertin-Mouro, B., Lapôtre M. 2003. *Gouvernement d'entreprise : fonctionnement des organes de contrôle et rôle des représentants salariés*. Rapport CARIS - Observatoire des dirigeants LSCI CNRS: Paris.
- Biondi, Y. 2007. Accounting and the economic nature of the firm as an entity. In Y Biondi, A Canziani, T Kirat (Eds.), *The firm as an Entity, Implications for economics, accounting and the law*. London and New York.
- Blair, M. 2000. *The new relationship : human capital in the American corporation*. Brooking Institution press: Washington.
- Bodet, C., Lamarche T. 2006a. Le Bilan Sociétal : un processus participatif multi parties prenantes pour la responsabilité sociale des entreprises. In P de la Broise, T Lamarche (Eds.), *Responsabilité sociale : Vers une nouvelle communication des entreprises ?* 137-150. Septentrion: Lille.

33. C'est pourquoi la RSE est saisie comme un objet d'étude d'économie institutionnaliste, voir par exemple le séminaire LIRSE « Lectures institutionnalistes de la RSE », Sciences-Po, Paris, 2007-2008, la Conférence EAEPE « Gouvernance et RSE », mai 2008, CNAM, Paris ; voir aussi Boidin et alii.

34. La notion de justification au sens de Boltanski et Thévenot (1991) est constamment en jeu dans la production symbolique que mettent en œuvre les entreprises à propos de leurs actions dans la société.

35. Telle est la position de Friedman, constamment reprise, synthétisée un article *d'opinion* : « The social responsibility of business is to increase profits », *New York Times Magazine*, 13 septembre 1970.

- Bodet, C., Lamarche T. 2007. La responsabilité sociale des entreprises comme innovation institutionnelle. Une lecture régulationniste. *Revue de la Régulation*, <http://regulation.revues.org>. 1
- Bodet, C., Malandain E., Vidal E. 2006b. *Codes de conduite vs accords cadres internationaux (ACI) : Un enjeu de renouvellement du syndicalisme international, 1er Colloque du RIODD*: Créteil.
- Boidin, B., Postel N., Rousseau S. (Eds.). 2009. *Pour une approche institutionnaliste de la RSE*. Septentrion: Lille.
- Boltanski, L., Thévenot L. 1991. *De la justification : les économies de la grandeur*. Gallimard-NRF: Paris.
- Boyer, R. 2005. How to control and reward managers? The paradox of 90's. *Working paper Recherche et Régulation, serie K*, www.theorie-regulation.org
- Capron, M. 2005. *Les normes comptables internationales, instruments du capitalisme financier*. La découverte: Paris.
- Capron, M., Caron M.-A., Milliot-Guinn S. 2008a. Faut-il se défaire de la responsabilité pour faire entrer la responsabilité de l'entreprise en démocratie ? *Oeconomia Humana*. Avril: 10-20.
- Capron, M., Quairel F. 2008b. Le rapportage «développement durable» entre reddition et communication, entre volontariat et obligation. *5ème séminaire franco-québécois «Communication, Responsabilité sociale et Développement durable»*
- Chamberlin, E. 1953. The product as an economic variable. *Quarterly Journal of Economics*. LXVII (1): 1-29.
- Chiapello, E., Medjad K. 2007. Une privatisation inédite de la norme : le cas de la politique comptable européenne. *Sociologie du travail*. 49: 46-64.
- Colasse, B. 2005. La régulation entre public et privé. In M Capron (Ed.), *Les normes comptables internationales, instruments du capitalisme financier*. La découverte: Paris.
- Colletis, G., Salles M. 2007. Représentations de l'entreprise dans les systèmes d'information statistique et décision des collectivités locales. *Droit et Société*. 65: 53-74.
- Commenne, V. 2006. *Responsabilité Sociale et environnementale : l'engagement des acteurs économiques ; Mode d'emploi pour plus d'éthique et de développement durable*. Editions Charles Léopold Meyer: Paris.
- D'Almeida, N. 2006. La perspective narratologique en organisations. In P de la Broise, T Lamarche (Eds.), *Responsabilité sociale : vers une nouvelle communication des entreprises ?* 27-38. Septentrion: Lille.
- de Bandt, J., Gadrey J. 1994. *Relations de service, marchés des services*. CNRS Editions: Paris.
- de la Broise, P. 2006. Entre reddition et légitimation : le rapport annuel d'entreprise. In P de la Broise, T Lamarche (Eds.), *Responsabilité sociale : vers une nouvelle communication des entreprises ?* 39-51. Septentrion: Lille.
- de la Broise, P., Lamarche T. 2006. *Responsabilité sociale : vers une nouvelle communication des entreprises ?* Septentrion: Lille.
- Debourdeau, A. 2007. Codification hybride ou mise en forme marchande ? Le reporting de développement durable. *Colloque Instituer le développement durable*. Lille, 8-10 novembre
- Déjean, F., Gond J.-P., Leca B. 2006. La quantification comme instrument de légitimation ? Une analyse du rôle joué par ARESE dans la construction de l'Investissement Socialement Responsable en France. In P de la Broise, T Lamarche (Eds.), *Responsabilité sociale : vers une nouvelle communication des entreprises ?* 177-172. Septentrion: Lille.
- Descolonges, M. 2006. *Les implications des organisations syndicales françaises dans les processus d'accords-cadres internationaux, International conference «Global Companies-Global Unions-Global Research-Global Campaigns»*: NY.
- Desrosières, A. 1993. *La politique des grands nombres. Histoire de la raison statistique*. La Découverte: Paris.
- du Tertre, C., Laurent C. (Eds.). 2008. *Secteurs et territoires dans les régulations émergentes*. L'harmattan: Paris.
- Dubar, C., Tripier P. 1998. *Sociologie des professions*. Armand Colin: Paris.
- Foucault, M. 1976. *Histoire de la sexualité. 1. La volonté de savoir*. Gallimard: Paris.
- Gendron, C. 2006. *Le développement durable comme compromis : la modernisation écologique de l'économie à l'ère de la mondialisation*. PUQ: Québec.
- Godechot, O. 2007. *Working rich. Salaires, bonus et appropriation du profit dans l'industrie financière*. La découverte: Paris.
- Gray, R. 2006. Does sustainability reporting improve corporate behaviour? : Wrong question? Right time ? *Accounting and Business Research*: 65-88.
- Helfrich, V. 2007. La future norme ISO 26000 sur la Responsabilité Sociale : objectivation et standardisation du développement durable. *Colloque Instituer le Développement Durable*. Lille-8-10 nov
- Igalens, J. 2008. Le talent du griot : un défi pour le manager hypermoderne. *Les cahiers de la CRSDD - collection recherche*. 5: 1-23.
- Lordon, F. 1999. Croyances économiques et pouvoir symbolique. *L'Année de la régulation*. 3: 169-210.
- Lordon, F. 2000. La «création de valeur» comme rhétorique et comme pratique. Généalogie et sociologie de la «valeur actionnariale». *L'Année de la Régulation*. 4: 117-165.
- Lordon, F. 2008. Pour une socioéthique des objets économiques. Entretien. *Revue de la Régulation*, <http://regulation.revues.org>. 2
- Martinet, A.-C., Payaud M. 2008. Le développement durable, vecteur et produit d'une régénération de la gouvernance et du management stratégique : Un

- cadre théorique intégrateur. *Management International*. 12(2)
- Martin-Juchat, F. 2007. Communication des entreprises sur la responsabilité sociale : constat du décalage français. *Les Enjeux de l'information et de la communication - Gresec*
- Moati, P., Ranvier M., Sury R. 2006. Des bouquets pour répondre globalement aux besoins des clients. *Cahier de recherche - CREDOC*. 230
- Montagne, S. 2006. *Les fonds de pension. Entre protection sociale et spéculation financière*. Odile Jacob: Paris.
- Moore, M., Rebérioux A. 2007. The corporate governance of the firm as an entity: old issues for the new debate. In Y Biondi, A Canziani, T Kirat (Eds.), *The firm as an Entity, Implications for economics, accounting and the law*. Routledge: London and New York.
- Orléan, A. 2005. La sociologie économique et la question de l'unité des sciences sociales. *L'année Sociologique*. 552: 279-305.
- Palpacuer, F. 2008. Firme-réseau globale et réseaux transnationaux d'ONG : Vers un nouveau mode de régulation ? *Revue de la Régulation*, <http://regulation.revues.org>. 2
- Porter, M., Kramer M. 2006. Strategy & Society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review Spotlight* december
- Rebérioux, A. 2007. Does shareholder primacy lead to a decline in managerial accountability ? *Cambridge Journal of Economics*. 314: 507-524.
- Rousseau, S. 2007. Entreprises publiques et développement durable : réflexion sur un engouement. *Colloque instituer le Développement Durable*. 8-9-10 septembre, Lille
- Rubinstein, M. 2006. Le développement de la responsabilité sociale de l'entreprise. *Revue d'économie industrielle*. 113: 83-105.
- Rubinstein, M. 2008. *Approche stratégique de la responsabilité sociale des entreprises, rentes de monopole et nouvelle gouvernance d'entreprise*, Conférence EAEPE, CNAM: Paris.
- Théret, B. 1992. *Régimes économiques de l'ordre politique : esquisse d'une théorie régulationniste des limites de l'Etat*. PUF: Paris.
- Thévenot, L. 1985. Les investissements de formes. *Cahiers du Centre d'études de l'Emploi*. 29: 21-71.