



**HAL**  
open science

**Le 8ème S - La RSE entre espace discursif, mise en scène et action. Les enjeux d'une nouvelle légitimité institutionnalisante de la participation, l'adhésion, la solidarité et la gouvernance.**

Alain van Cuyck

► **To cite this version:**

Alain van Cuyck. Le 8ème S - La RSE entre espace discursif, mise en scène et action. Les enjeux d'une nouvelle légitimité institutionnalisante de la participation, l'adhésion, la solidarité et la gouvernance.. 17ème Colloque bilatéral franco-roumain "La communication entre logiques marchandes et logiques solidaires", Jun 2010, Bucarest, Roumanie. hal-00963623

**HAL Id: hal-00963623**

**<https://hal.science/hal-00963623v1>**

Submitted on 21 Mar 2014

**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.

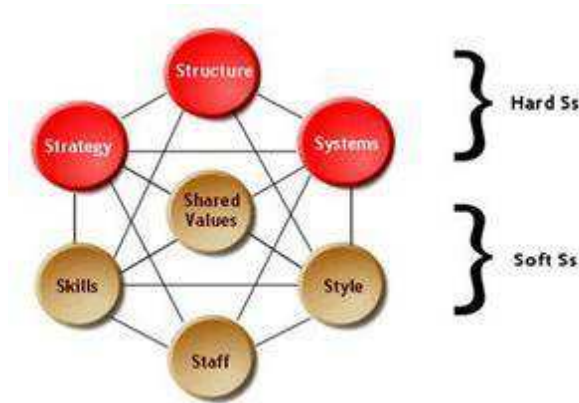
Alain van Cuyck  
[vancuyck@univ-lyon3.fr](mailto:vancuyck@univ-lyon3.fr)

## **Le 8<sup>ème</sup> S – La RSE entre espace discursif, mise en scène et action. Les enjeux d'une nouvelle légitimité institutionnalisante de la participation, l'adhésion, la solidarité et la gouvernance.**

Résumé : A partir de la définition du 8° S (Sustainability) que l'on peut rajouter au schéma 7 S de la culture d'entreprise de Mc Kinsey, le discours concernant la responsabilité sociale des entreprises institue un nouveau modèle idéologique (voire théorique) des organisations tant d'un point de vue symbolique que d'un point de vue normatif et réglementaire. Ce modèle, qui vise l'institutionnalisation de la soutenabilité, tend à développer sa légitimité tant par des procédés sémiotiques de mise en scène et de discours que par la mise en place de dispositifs d'action. Il s'agit de susciter l'adhésion de ses parties-prenantes et de l'opinion publique aux valeurs de l'entreprise afin qu'elle soit légitime dans son acceptation et son image et que cela induise la soutenabilité non seulement de ses projets et politiques, mais également celle de ses marchés. Ce modèle ne devrait-il pas conduire à terme à une société de l'Observance - à des règles et dispositifs - qui contraindra et régulera de plus en plus les acteurs à des formes d'évaluation normatives et autorégulatrices des comportements, des valeurs, des actions. Des règles s'instituant en guise de contrat narcissique idéal, sublimé idéalisé et intériorisé et fonctionnant comme l'idéologie dominante d'un néo-libéralisme mondialisé. Le marché du XXI<sup>e</sup> siècle sera hypersymbolique et constitué de dispositifs socio-sémiotiques extrêmement complexes visant à leur propre légitimité et leur propre régulation, à savoir fabriquer les conditions socio-sémiotiques de leur propre soutenabilité, de façon à construire les conditions de l'instrumentalisation de leur propre domination symbolique. Nous nous attacherons à visiter la RSE d'un point de vue socio-sémiotique de l'action, de l'identité, de l'image et de la culture comme fondement de ses visées théoriques et cadres normatifs d'action

### **1/ La RSE comme nouveau modèle de la conduite des politiques de l'entreprise.**

Après la mode de la culture d'entreprise et de sa théorisation dans les années 80, et le succès aux États-Unis et en Europe du prix de l'excellence de Peters et Waterman, la notion de responsabilité sociale des entreprises tend à s'affirmer à partir des années 90 sous la conjonction de plusieurs facteurs. Notamment, l'accent sur les valeurs mis en évidence par le courant de la culture d'entreprise, mais aussi par la montée en puissance de la conscientisation autour du développement durable. On citera aussi la prise en compte après les affaires financières des années 90 d'une moralisation des affaires et de l'éthique de la transparence, par rapport aux actionnaires (*stock holder*), et la prise en compte d'une meilleure gouvernance tant au niveau des institutions publiques que des entreprises privées, avec la prise en considération des publics très larges gravitant autour de l'entreprise, les parties prenantes (*stake holder*) dans la conduite des stratégies d'entreprise.



Aux 7 S du schéma Mc Kinsley, centrés sur les valeurs partagées (*shared values*) et pour lesquels les différents facteurs doivent être en cohésion et harmonieux, on peut rajouter le 8°S celui de *la sustainability* traduite en français par le terme de développement durable, mais qui fait de la *soutenabilité* de l'entreprise un des facteurs essentiels de sa réussite économique, de sa reconnaissance et de sa valeur notamment auprès de ses parties prenantes. Les nouveaux enjeux ne sont pas seulement des enjeux en termes de valeurs et de performance des produits mais des enjeux de reconnaissance de la valeur de l'entreprise, tant du côté de ses clients que de celui des actionnaires de la société civile par rapport à une finalité présumée de l'entreprise. Ensuite, il importe également de savoir de quelle façon elle opère ses choix tant économiques que sociaux et environnementaux, pour reprendre le concept du triple *bottom of line* du développement durable, qui intègrent ces trois dimensions dans la vision stratégique de l'entreprise. Dès lors, l'enjeu de l'entreprise est avant tout un enjeu « politique » au sens du projet. Un projet de la gouvernance, censé impliquer l'adhésion des parties prenantes en la valeur de l'entreprise, de ses actions et de ses résultats.

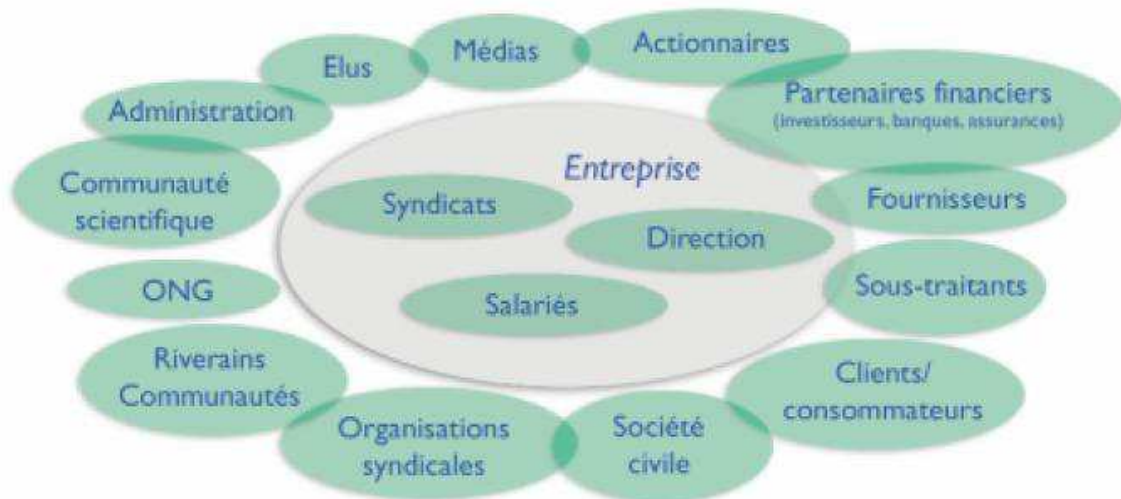
Il s'agit donc d'enjeux en termes d'adhésion à un contrat communicationnel dans laquelle les différentes parties prenantes peuvent se retrouver et adhérer. La RSE est avant tout la construction symbolique de la légitimité de l'entreprise-sur les plans économiques, sociaux et environnementaux visant à une justification politique de son orientation et de sa stratégie.-Elle favorise et suscite non seulement une reconnaissance, une bonne image et un attrait, mais surtout elle s'attire la soutenabilité de ses actionnaires, de ses clients, de ses salariés, des pouvoirs publics quant à la conduite de ses projets.

Dans ce sens la RSE peut également être considérée comme un véritable changement de paradigme politique dans le sens où c'est sa gouvernance, son projet et les politiques de réalisation mis en œuvre qui sont au centre de sa légitimité (et non pas seulement ses valeurs). Cet espace tend à devenir de plus en plus un espace citoyen responsable, mais également polymorphe (économie, environnement, social) et non plus seulement un espace uniquement commercial, focalisé sur le marché financier, le marché des clients ou encore le marché du travail, dont l'interne.

Le projet d'entreprise n'est plus dès lors plus uniquement un projet économique mais un véritable projet politique dans le sens où il est porteur d'une orientation générale des différentes politiques d'entreprise, évaluée à l'aune de sa responsabilité et de sa gouvernance. L'entreprise devient dans ce sens un acteur engagé et solidaire (puisque l'on parle de nouvelles solidarités) dans l'espace économique, social et environnemental.

La remise en cause du produit intérieur brut, comme simple étalon de la réussite économique d'un pays et de sa richesse ou valeur ignorant pratiquement les conditions de santé, d'intégration, de solidarité, voire de bonheur et de réalisation, va dans le sens d'un dépassement des simples facteurs uniquement économiques. Il s'agit de mesurer la valeur et la richesse d'un pays à travers des critères plus respectueux de la richesse sociale (éducation, solidarité, intégration, participation, égalité, solidarité, gouvernance) et de la sauvegarde du patrimoine naturel (déforestation, pollution, politiques de sauvegarde des espèces et des espaces naturels, cadre de vie). Quelle est la valeur d'un PIB s'il n'assure pas l'intégration de tous, s'il cache des responsabilités énormes en matière de pollution, s'il n'assure pas la santé pour tous ni les droits fondamentaux à la culture et à l'éducation, s'il n'assure pas une certaine égalité dans l'accès aux ressources... Que vaut un bilan d'exploitation positif s'il cache des licenciements massifs, des conditions inhumaines de travail, des résultats catastrophiques en matière d'environnement, de sécurité ou de conduites des affaires...

On touche ici déjà la question de la norme et de ses effets, mais également de ses critères et de ses logiques, comme fondement des logiques d'action et de normalisation de ses effets.



Liste des *stakeholders* (parties prenantes) de l'entreprise<sup>1</sup>.

## 2/ L'institutionnalisation des dispositifs

Depuis le rapport Brundtland en 1987 de la commission des Nations Unies sur l'environnement et le développement, la notion de Développement durable s'est propagée au niveau des instances internationales. Au premier chef, les Nations Unies, le FMI, l'OIT, l'OCDE, les grandes organisations non gouvernementales d'envergure internationale, l'Union européenne ainsi que les différents niveaux nationaux.

Au niveau de l'Union Européenne, la commission a adopté en juillet 2002 une stratégie destinée à favoriser la Responsabilité Sociale des Entreprises. Un « forum plurilatéral

<sup>1</sup> Association Française des Entreprises pour l'Environnement, Organiser la Contribution de l'entreprise au Développement Durable, [http://www.epe-asso.org/5-1.php?id\\_rap=71](http://www.epe-asso.org/5-1.php?id_rap=71)

européen » réunit partenaires sociaux, réseaux d'entreprises, société civile, consommateurs et investisseurs, pour qu'ils échangent les meilleures pratiques, établissent des codes de bonnes conduites et parviennent à un consensus sur les méthodes d'évaluation et d'attribution de labels sociaux. Cette stratégie complète les initiatives déjà adoptées par des institutions telles que l'OCDE et l'ONU.

Sous la conjonction de nombreuses contraintes, notamment législatives, les grandes entreprises ne peuvent plus se limiter à la simple communication de bonnes intentions, mais doivent prouver leur engagement par des données et des faits.

L'entreprise doit donc répondre à une demande d'informations accrue notamment par rapport au monde de la finance (notion d'investissement socialement responsable) et à des obligations légales, avec le respect des réglementations nationales et internationales.

On assiste ainsi à un développement des indices boursiers liés au développement durable (Novethic, VIGEO, DJSI, ASPI...) et de fonds éthiques (fonds ETHOS, ASSET management...) qui exigent des informations très détaillées et précises, quantitatives comme qualitatives sur les performances des entreprises.

La loi sur les nouvelles régulations économiques, dite NRE, datant de mai 2001, impose en outre aux entreprises cotées en Bourse la fourniture de données quantitatives, portant notamment sur leurs impacts sociaux et environnementaux dans leur rapport de gestion annuel. Le rapport annuel, également appelé rapport sociétal et environnemental, devient ainsi un véritable rapport de DD. Enfin il est prévu d'étendre cette loi à toutes les entreprises et non plus seulement celles cotées en bourse.

### **3/ La RSE : un dispositif normatif**

Il existe de nombreux indicateurs pour pouvoir évaluer une politique de RSE.

Voici ci-après quelques-uns des plus cités :

- Concernant l'environnement, on vérifie s'il existe un management environnemental, une instance de contrôle, un rapport d'environnement. Si l'entreprise participe à des actions de préservation, si elle se conforme aux normes et règlements. Si elle mène une politique /programme de certification, d'adhésion à des chartes environnementales. Quel est son engagement vis-à-vis des ONG, syndicats, collectivités locales, associations environnementales. Si elle recense les risques et établit des plans de secours. Si elle prévoit une amélioration de l'éco-efficacité des produits, un programme de réduction des pollutions atmosphériques, de réduction d'eau, de pollution des sols, des contrôles antipollution. Si elle mène un programme de développement des énergies renouvelables, de recyclage des déchets, un plan d'action pour la biodiversité ...
  
- Concernant les indicateurs sociaux, on s'intéresse à la publication de rapports sur la responsabilité sociale. On vérifie l'existence d'outils d'incitation financière des salariés, d'instruments de contrôle des engagements vis-à-vis des parties prenantes. On évalue la responsabilisation des managers sur les droits de l'homme, leur niveau d'adhésion aux principes des droits de l'homme, leur volonté de lutte contre le travail des enfants, les pratiques de non-discrimination sexuelle. On analyse leur lutte contre le blanchiment d'argent, on note leur soutien à des programmes éducatifs ou des programmes de santé, ou s'il existe un

programme de mécénat, des aides financières à des œuvres caritatives, leur implication dans des projets de développement local...

Mais si les dispositifs de développement durable ne sont pas encore entièrement normalisés, la mise en place d'indicateurs commence à le devenir.

#### **4/ Les dispositifs organisationnels : *reporting*, observance et gouvernance.**

Face à la demande accrue d'informations et d'outils d'évaluation et de mesure, une dimension essentielle à l'activité du DD est liée à la notion de *reporting*. Comment mettre en place un système d'informations fiable, pouvant mesurer de façon durable les dynamiques mises en place au niveau de l'organisation et constituer un tableau de bord concernant le pilotage des actions ? L'évaluation peut être de type qualitative ou quantitative et est censée mesurer des écarts par rapport aux objectifs fixés, quitte à envisager des actions correctives. L'entreprise devient alors « téléologique » selon les termes de la cybernétique et devient orientée projet. Aux niveaux internationaux ou locaux, de nombreux « observatoires » jouent ce rôle de vigile et de surveillance de l'environnement. Le concept de *reporting* devient dès lors incontournable dans une démarche DD de plus en plus normative, tant du côté des contraintes législatives que des indicateurs.

Bien qu'aucune norme n'encadre actuellement le management DD, et qu'il n'existe pas encore de certification en ce domaine, certaines démarches normatives la couvrent partiellement – plus particulièrement les normes ISO 14001 dans le domaine environnemental et SA 8000 pour le domaine social. Le guide du MEDEF cite parmi les outils disponibles du DD l'AA 1000, norme permettant de mesurer les performances sociales/sociétales et éthiques d'une entreprise par rapport à des critères objectifs, le SD 21000, guide pour la prise en compte des enjeux du développement durable dans la stratégie de l'entreprise, les normes ISO 14001, 14004, 14010 et 14030 de management, de performance et d'audit environnemental, l'EMAS, système de management européen de l'environnement, les principes directeurs de l'OCDE, le Pacte Mondial des Nations Unies<sup>2</sup>...

Dans cette perspective, la notion d'observance devient centrale, car ce concept cristallise les deux logiques de l'acte d'observer, ce qui se traduit par la mise en place d'indicateurs, de mesures liés à des phénomènes durables mais correspond également à un respect des lois, des normes et des procédures, induites par les dispositifs normatifs liés au DD<sup>3</sup>.

#### **5/ Une sémiologie<sup>4</sup> en action : quand le discours se réifie dans l'action**

---

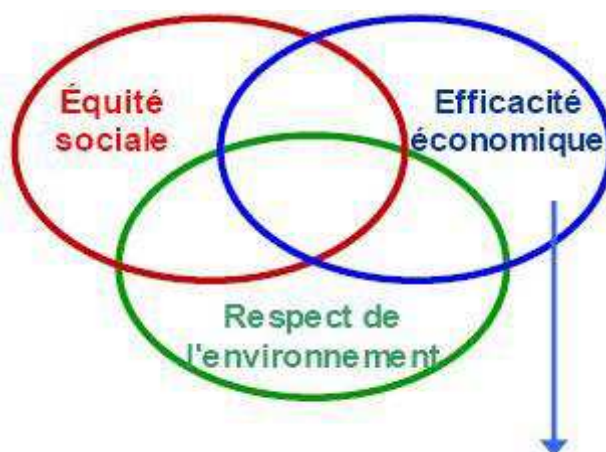
<sup>2</sup> En juillet 2000, une cinquantaine de dirigeants de multinationales s'engagent à soutenir le Pacte global, ainsi qu'une trentaine d'ONG et d'organisations sociales, dont Amnesty International, Human Rights Watch, le World Wildlife Fund, l'Union internationale pour la conservation de la nature ou encore en France, l'association Entreprises pour l'environnement.

<sup>3</sup> « A peine la notion de "gouvernance" a-t-elle été acceptée et traduite en français que se présente déjà un nouveau terme, celui de l'observance ! », concluait Nathalie Holec et Geneviève Brunet-Jolivald dans leur dossier documentaire sur la gouvernance, p.32 (cf note infra).

<sup>4</sup> Nous reprenons ce terme d'Umberto Eco (Eco 1988), qui dit le reprendre lui-même de Charles Sander Pierce. Selon la définition de Wikipédia la sémiologie désignerait « la signification en fonction du contexte ». Nous l'employons ici dans le sens de la production de la signification par procédé sémiotique, c'est-à-dire la production de sens et de signes.

On l'aura compris les notions de gouvernance, d'observance, de *reporting*, doivent traduire et mesurer les politiques de RSE en action visibles et rendre visibles et lisibles les politiques entrepreneuriales.

Si la RSE s'inscrit dans le cadre idéologique du développement durable – le fameux triptyque Économie, Social, Environnemental, encore faut-il traduire dans les faits ces orientations de manière pragmatique, de façon à être à la fois visible, crédible et légitime.



Au-delà de son rôle en matière de communication, le rapport de développement durable ou de RSE (*sustainability report* pour les entreprises anglo-saxonnes) est un outil de pilotage stratégique. Sa rédaction s'accompagne d'une définition de la stratégie de l'entreprise vis – à – vis de ses parties prenantes. Plus précisément, il permet de définir les enjeux d'une croissance durable, de mettre en évidence les attentes des *stakeholders*, de faire apparaître les points d'appui ainsi que les facteurs de progrès de l'entreprise, de prendre des engagements sur le long terme en définissant des objectifs précis à atteindre sur une période déterminée...En bref, ce rapport permet aux dirigeants d'argumenter sur l'intérêt économique d'une stratégie écologiquement et socialement responsable.

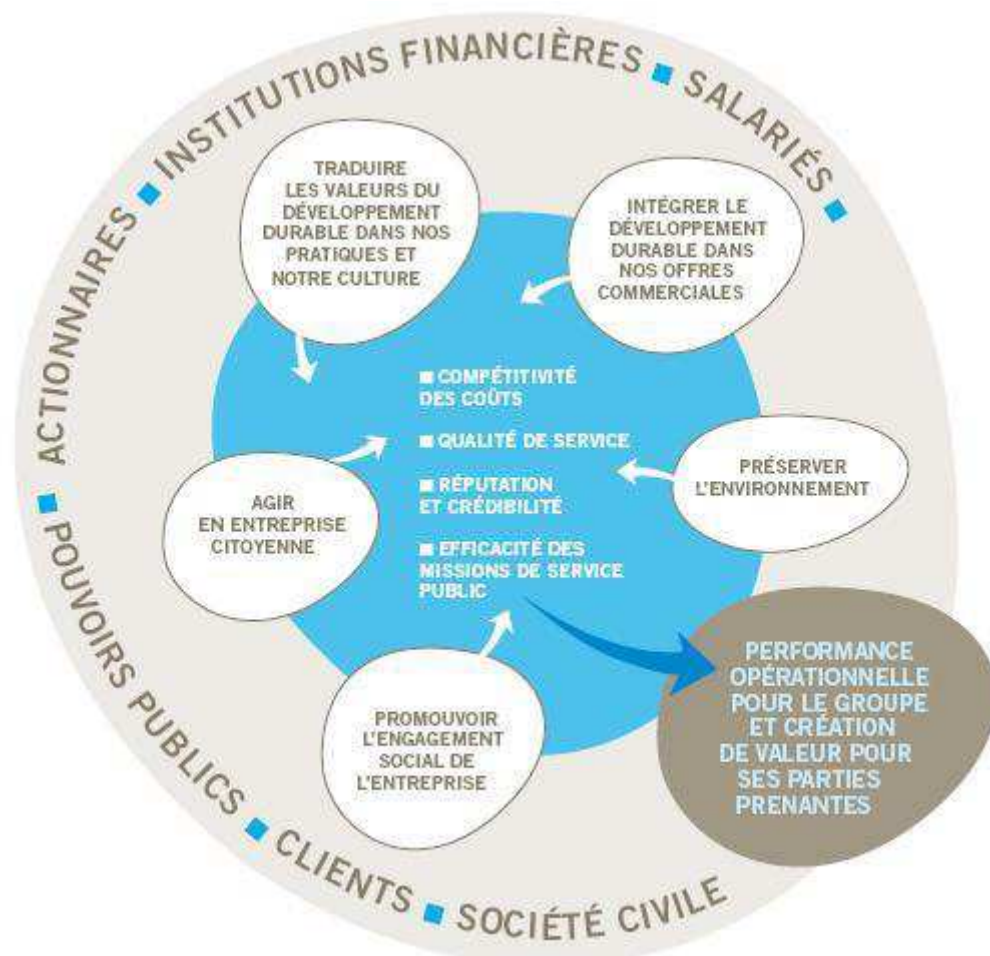
C'est dans ce rapport que le vocabulaire et le lexique employé est le plus encadré.

Hoang Thu Trang, qui a particulièrement analysé la forme et le contenu des rapports RSE de 12 grandes entreprises françaises et internationales, note : « Dans les rapports envisagés, on peut constater qu'il y a quelques mots-clés qui apparaissent fréquemment. Ces mots construisent un système lexical qui implique le contenu principal de chaque rapport de développement durable : *sustainable development, sustainability, corporate social responsibility, corporate citizenship, triple bottom line, accountability*, etc. En français, ce sont les mots : développement durable, responsabilité sociale (parfois qualifiée de sociétale) de l'entreprise.

« A côté des trois aspects du développement durable - l'environnement, l'économie et la société - qui sont évidemment dans les rapports, les autres termes qui sont abordés sont les définitions et connaissances concernant ce concept, comme : ISR (investissement socialement responsable), RSE (responsabilité sociale de l'entreprise), GRI (*global reporting initiative*), *stakeholder* (ou partie-prenante). Dans les rapports, il y a l'apparition de tous ces mots, ou



certain de ces mots »<sup>5</sup>. Cela constitue de fait un cadre référentiel théorique et lexical qui donne forme au discours et au processus d'énonciation. On y parle également beaucoup de « formation » et de « philanthropie » dans la perspective anglo-saxonne. Les termes de « gouvernance » et de « stratégies » sont omniprésents, ainsi que l'engagement et l'implication des managers (le terme de « responsabilité »). Le rapport RSE est également l'occasion de décliner et de présenter sa philosophie de la RSE et de s'engager à travers schéma, représentations ou charte, c'est-à-dire à énoncer les cadres représentatifs des lignes directrices, bref à « imager » ces représentations par la mise en scène du dispositif de la publication du rapport RSE. Ce premier niveau de la sémiotique constitue le cadre normalisant et référentiel du discours légitime de l'institution, qui crée ainsi ses propres référents imaginaires – dans le sens de mises en images - et symboliques – dans le sens où ces images tendent à devenir un véritable sens partagé, il n'y a pas de symbole dont le sens ne serait pas partagé. Ce niveau crée ainsi les conditions d'existence pour que le lieu commun de l'idéologie soit partagé par le cadre à la fois de l'énonciation, de la publication et de la diffusion.



La démarche de développement durable du groupe Suez<sup>6</sup>

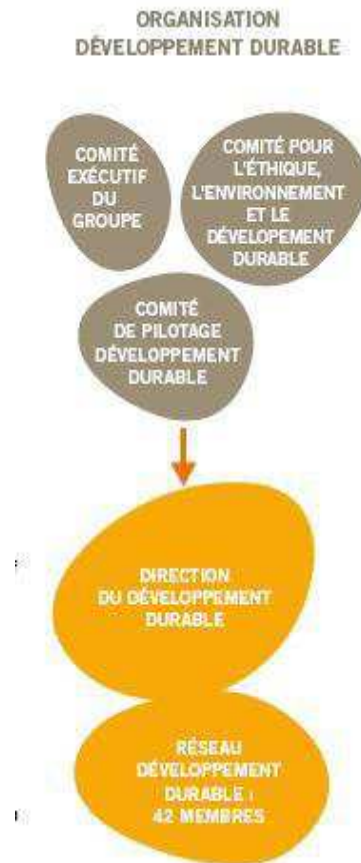
Mais derrière ce dispositif sémiotique et narratif qui constitue le cadre « idéo-logique » ou encore théorique, dans la mesure où les discours sont articulés et structurés sur des postulats

<sup>5</sup> HOANG Thu Trang, Etude de forme et de dimension du développement durable dans les rapports d'activité de douze entreprises, Mémoire Master recherche, ELICO, 2008, p.32.

<sup>6</sup> Suez, Rapport d'activité et développement durable 2006 – Vous apporter l'essentiel de la vie, [www.suez.com](http://www.suez.com)



bien identifiés (gouvernance, responsabilité, environnement, philanthropie), le processus de sémiotisation envahit ensuite tout l'espace de l'action en le guidant et le canalisant. Que l'on s'occupe des handicapés, de l'amélioration des conditions de travail, de la participation, de l'égalité hommes femmes, de l'alimentation des enfants et de la lutte contre l'obésité, de la mise en place de comité d'éthique ou de pilotage, tout concourt à ce que le discours s'imprime dans le réel en constituant ainsi sa sémiose et sa réalisation.



Organisation développement durable du groupe Suez

Il s'agit ainsi d'un phénomène de transposition et de projection, qui construit ainsi à la fois sa propre image, sa propre représentation et sa propre réalité dans l'espace topique du discours et de l'action. Cela fonctionne comme un processus d'idéalisation et de contrat communicationnel, processus par ailleurs relativement équivalent au processus du contrat narcissique dans l'idéalisation du moi. Il y a incontestablement dans la RSE un processus de sublimation de l'entreprise correspondant à une forme idéalisée et idéalisante de sa performance et de sa responsabilité. Encore faut-il que la performance théorique – rhétorique - s'accompagne de la performance pratique et de la mise en place d'actions s'incarnant dans le réel – version pragmatique du phénomène de réalisation.

## 6/ La préparation de la norme ISO 26000. Norme, normalité, normalisation ...

La durabilité serait-elle en voie de devenir la nouvelle norme ? Dans un monde globalisé où chacun est à la fois consommateur et producteur, chacun devient porteur de responsabilité sur les conditions de vie et de devenir de la planète. L'entreprise, en tant que principal acteur économique, vise à relier les trois pôles du développement durable, car elle cherche à être à la

fois économiquement rentable, socialement équitable et écologiquement responsable. La norme ISO 26000, qui arrive bientôt au terme de son élaboration puisqu'elle va sortir en 2010, vise à normaliser la RSE et fonde l'espoir d'une forme de régulation collective et relativement contraignante du modèle capitaliste.

Comme le souligne Antoine Resk<sup>7</sup> qui travaille sur la question de cette norme ISO 26000 en cours de construction, « la sociologie et l'histoire montrent que la construction de normes techniques participe à la normalisation du social ». Derrière les termes de « norme » et de « normalisation » se cachent en effet des processus de normalité, de normalisation de règles de convention et de régulation. D'autre part, le groupe de travail s'est voulu être d'emblée être représentatif de la diversité internationale dès sa constitution et prétendre ainsi à une légitimité relativement universelle. La force d'une norme et son impact sont liés de façon étroite au nombre des membres qui adhèrent et approuvent cette convention, même si la France et notamment l'AFNOR (Agence Française de Normalisation ) y ont joué un rôle essentiel.

Sur le site du ministère de l'écologie, de l'énergie, du développement durable et de la mer, « la norme ISO 26000 doit devenir un instrument de régulation de la responsabilité sociale des organisations. Elle a été initiée en 2001 par des organisations de consommateurs, inquiets face aux pratiques de certaines multinationales et de leurs conséquences sur les conditions de travail et de vie des populations. La norme 26000 viendra définir et clarifier la notion de responsabilité sociale en vue de la rendre accessible à tout type d'organisation (entreprises, collectivités territoriales, associations, etc.). Cette responsabilité sociale peut inclure la prise en compte des impacts environnementaux, sociaux, et une contribution aux objectifs de développement durable. Le groupe de travail de L'ISO compte près de 420 experts représentant 76 pays, dont plus de la moitié de pays en voie de développement et 39 organisations internationales.

« Fin mai 2009 s'est tenue la 7ème réunion internationale autour de l'élaboration de la future norme sur la responsabilité sociétale, l'ISO 26000. 92 états contribuent à ce travail initié en 2005. Les participants ont statué sur le projet de texte de cette norme, texte qui a été approuvé par une large majorité. Sa publication est prévue pour septembre 2010. Après quatre ans de débats et 7 réunions internationales, la future norme ISO 26000 entre dans la dernière phase de son élaboration. La norme aborde sept questions centrales : gouvernance des organisations, droits de l'homme, conditions et relations de travail, environnement, bonnes pratiques des affaires, y compris la lutte contre la corruption, questions relatives aux consommateurs, engagement sociétal. La 26000 n'est pas un document amené à faire l'objet de certifications c'est un document qui tiendra compte de la diversité des situations. Sa mise en œuvre s'appuiera sur des outils de management qu'on a déjà, 9 000, 14 000 ou 18 000. C'est un outil de progrès dans une logique de responsabilité sociétale et de progrès permanent et participatif, respectueux de l'environnement, respectueux des agents, et des hommes et des femmes à l'extérieur, tout en assurant la pérennité économique. ».

## **7/ En conclusion**

LA RSE, plus que l'approche centrée sur la culture d'entreprise et ses valeurs, tend à devenir un véritable modèle de normalisation des nouvelles régulations économiques appelées à

---

<sup>7</sup> RESK Antoine, Marque et responsabilité sociale de l'entreprise, vers une reconfiguration sémiotique des organisations, Mémoire Master recherche Elico, juin 2010, 97 p

intégrer dans leur modèle de développement les aspects sociaux, environnementaux et éthiques des entreprises. Sous la conjonction de plusieurs facteurs et postulats théoriques (gouvernance, développement durable, responsabilité des entreprises, participation, prise en compte des parties prenantes...), le processus de RSE a tendance à s'institutionnaliser tant au niveau politique (organisations internationales, commission européenne, législation nationales - cf. la loi NRE en France- qu'à se normaliser, en s'appuyant notamment sur des certifications ISO. Au-delà d'un simple modèle théorique – comme a pu l'être en son temps le modèle centré sur la culture d'entreprise, le modèle de la RSE tend à s'ériger en norme et à encadrer les nouvelles régulations économiques liées à la montée en puissance de la globalisation des échanges et des marchés. La RSE n'est donc plus seulement un modèle théorique, mais un modèle politique en train de s'instaurer à un niveau mondial. Cela marque très certainement un virage dans les stratégies de responsabilisation des entreprises, se traduisant par des processus de sémiotisation à la fois des discours et des référents, mais également par des pratiques et des logiques d'action, notamment à travers le processus de pilotage induit par les dispositifs de *reporting*.

Ainsi l'économie mondiale, de par son extension à une économie globale généralisée, entraîne inévitablement de nouveaux processus de régulation normatifs tels que la RSE, qui instaurent finalement (ou tentent d'instaurer) de nouvelles rationalités en terme de régulations et de contraintes sur les systèmes de production. Le passage à de nouveaux espaces et de nouveaux marchés entraînent ainsi un effort équivalent en terme de régulation économique, sociale et environnementale, et de plus en plus en terme de politiques et de gouvernance. La RSE est en quelque sorte la contrepartie inéluctable du processus de mondialisation qui s'ouvre et se met en jeu au niveau des processus de régulation. Ces processus conduisent inéluctablement à une normalisation des activités et des procès. Vouloir des entreprises plus respectueuses des droits fondamentaux de l'homme, de son environnement, du social et de la solidarité, devrait conduire l'ensemble de la société, et plus spécifiquement les entreprises, à prendre en compte tous les aspects des politiques liées au développement durable. Elles devront considérer qu'une plus grande responsabilité et une solidarité plus forte sont des enjeux fondamentaux de leurs politiques et de leur gouvernance. Mais il ne faudrait pas non plus que l'arbre cache la forêt et que, sous les aspects d'un développement durable de bon aloi, se creusent en fait les inégalités qui ne cessent chaque jour de se dessiner et que la crise risque encore d'aggraver.

Tout l'enjeu des nouvelles régulations économiques se situe dans cette perspective. Le capitalisme sera social, environnemental et solidaire ou ne sera pas, sous peine de provoquer sa propre « insoutenabilité ». Tel est l'enjeu d'un développement non plus frénétique et acharné à la recherche de profits immédiats et destructeurs, mais d'un développement soutenable et durable à la recherche de solidarités plus justes et équitables. Toute évolution économique porte en soi les ferments théoriques, politiques et sémiotiques de son avènement...

## **Bibliographie**

BOLSTANKI Luc, CHIAPELLO Eve, Le nouvel esprit du capitalisme, Nrf essais, 2001

CAPRON Michel, QUAIREL-LANOIZELEE Françoise, La Responsabilité sociale d'entreprise, La découverte, coll. Repères, 2007.

D'HUMIERES Patrick, Le développement durable, le management de l'entreprise responsable, ed.d'organisation, 2004.

D'HUMIERES Patrick, LORENZI Jean-Hervé, [Le développement durable va-t-il tuer le capitalisme ? Les réponses de l'éco-capitalisme](#), Maxima, 2010.

DUCROUX Anne-Marie (sous la direction de), les nouveaux utopistes du développement durable, Autrement, coll. Mutations N° 216, 2002.

ECO Umberto, Le signe, histoire et analyse d'un concept, Editions Labor, 1988, 1° édition 1973, 283 p.

FNEP, entreprise et environnement, recherche développement durable désespérément , Pangloss/ Fondation nationale entreprise et performance, 1994.

HOANG Thu Trang, Etude de forme et de dimension du développement durable dans les rapports d'activité de douze entreprises, Mémoire Master recherche, ELICO, 2008.

LOING Jean-Luc, Auditer l'éthique et la qualité, pour un développement durable, AFNOR, 2002.

MARTIN Jean-Yves (textes réunis et présentés par), Développement durable ?, doctrines, pratiques, évaluations, IRD éditions, 2002.

MORIN Edgar, La méthode t.4. Les idées leur habitat, leur vie, leurs moeurs, leur organisation, Seuil, Saint Amand, 1991.

MERCIER Samuel, l'éthique dans l'entreprise, La découverte, coll.repères, 1999, 2004.

OCDE, Développement durable, les grandes questions, Les éditions de l'OCDE, 2001.

PARRAT Frédéric, le gouvernement d'entreprise, Dunod, coll. Les topos, 2003.

PEREZ Roland, La gouvernance d'entreprise, La découverte, coll.repères, 2003.

RESK Antoine, Marque et responsabilité sociale de l'entreprise, vers une reconfiguration sémiotique des organisations, Mémoire Master recherche Elico, juin 2010, 97 p.

SUPIZET Jean, Le management de la performance durable, Editions d'organisation, 2002.

WIEDEMANN-GOIRAN Thierry, PERIER Frédéric, LEPINEUX François, Développement durable et gouvernement d'entreprise : un dialogue prometteur, éditions d'organisation, 2003.

### **webographie**

BUISSON Michel, le développement durable ou (mieux) soutenable, 17 nov. 2002, [http://www.caluire-ecologie.com/michem\\_buisson02.htm](http://www.caluire-ecologie.com/michem_buisson02.htm)

CONSEIL NATIONAL DU DEVELOPPEMENT DURABLE, recommandations portant sur la stratégie nationale de développement durable, « Paroles d'acteurs », Réactions,

propositions et recommandations, Automne 2003, [http://www.premier-ministre.gouv.fr/ressources/fichiers/CNDD\\_empreinte.pdf](http://www.premier-ministre.gouv.fr/ressources/fichiers/CNDD_empreinte.pdf)

Guide du développement durable en entreprise, quelles compétitivité pour demain et avec quels outils ?

<http://www.planetecologie.org/Assise/ddentr.html>

HOLEC Nathalie, BRUNET-JOLIVALD Geneviève, dossier documentaire sur la "Gouvernance ", Centre de documentation de l'urbanisme (CDU), août 1999,

<http://www.urbanisme.equipement.gouv.fr/cdu/accueil/bibliographies/gouvernance/note.htm>

LE FUTUR AU QUOTIDIEN, guide pour le développement durable en entreprise, Entreprise et Développement durable, Fondation Roi Baudoin, 2003, <http://kbs-Frb.be/edd-net/files/LeFuturAuQuotidien.pdf>

MEDEF, Guide « Développement durable et PME,

[http://www.medef.fr/staging/medias/upload/51418\\_FICHER.pdf](http://www.medef.fr/staging/medias/upload/51418_FICHER.pdf)

Ministere de l'écologie, de l'énergie, du développement durable et de la mer

<http://www.developpement-durable.gouv.fr/>

NOVETHIC, Etude « Impact du développement durable dans la stratégie des grandes entreprises », Nov. 2002, <http://.novethic.fr/entreprises>