



HAL
open science

Opérationnalisation de la Responsabilité Sociétale au travers de la norme ISO 26000 : quel discours 2.0 sur le bien-être ?

Arnaud Eve

► To cite this version:

Arnaud Eve. Opérationnalisation de la Responsabilité Sociétale au travers de la norme ISO 26000 : quel discours 2.0 sur le bien-être ?. REINNOVA - Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation, 2019. hal-02192533

HAL Id: hal-02192533

<https://hal.science/hal-02192533>

Submitted on 23 Jul 2019

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.

Opérationnalisation de la Responsabilité Sociétale au travers de la norme ISO 26000 : quel discours 2.0 sur le bien-être ?

EVE Arnaud

Normandie Univ, UNIROUEN, UNICAEN, UNIHAVRE, NIMEC, 76000 Rouen, France

Université de Rouen - IAE, 3 avenue Pasteur - CS 46186, 76186 Rouen Cedex 1

arnaud.eve1@univ-rouen.fr

Received .. / .. /

Accepted .. / .. /

Résumé- La Responsabilité Sociétale (RS) porte la contribution des organisations au Développement Durable. Si la RS peine à rassembler les chercheurs autour d'une définition universelle, le concept de bien-être en est l'élément central. L'ISO 26000 porte la RS à l'échelle internationale et soutient son opérationnalisation. L'étude s'appuie sur une analyse de contenu pour questionner l'opérationnalisation de la RS au travers de l'ISO 26000. Si l'ISO 26000 considère effectivement le bien-être, ses considérations sont plurielles et déséquilibrées. Basé sur une observation discursive 2.0, l'ISO 26000 témoigne du concept de bien-être dans la contextualisation mais pas dans l'opérationnalité.

Mots-clés RESPONSABILITE SOCIETALE ; BIEN-ETRE ; NORME ISO 26000

I. INTRODUCTION

La Responsabilité Sociétale (RS) renvoie à la contribution des organisations au Développement Durable (DD). Cette contribution s'opère au triple plan économique, environnemental et social, selon une perspective morale et éthique de l'activité. Le Développement Durable prend ses origines au début des années 70, lorsque des scientifiques ont commencé à alerter l'opinion et

les gouvernements sur l'état d'épuisement des ressources naturelles de la planète. C'est à partir de cette préoccupation environnementale que le concept de Développement Durable a émergé. L'impact de l'être humain sur l'environnement produit des conséquences qui ont généré cette prise de conscience. Les modes de production intensifs, une urbanisation croissante et un accroissement démographique compromettent gravement les ressources de la planète. Réduction de la diversité biologique, raréfaction de ressources, augmentation globale des pollutions atmosphérique, aquatique et terrestre traduisent l'impact environnemental de l'être humain [1]. De l'impact environnemental, découlent l'impact social (i.e. l'influence de la situation environnementale sur le développement, l'émancipation, la survie des populations) et l'impact économique (i.e. les répercussions économiques de la dégradation des situations environnementales et sociales telles la protection et la sauvegarde de l'environnement, la réhabilitation de sites, l'évolution des sociétés).

Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

Le recours au pétrole, les émissions de gaz à effet de serre, le réchauffement climatique et la pauvreté affectent la performance sociale et environnementale de chaque organisation, ainsi que sa santé financière [2]. La préoccupation de la RS est particulièrement pertinente face aux problèmes actuels de mauvaises conditions de travail, de faiblesse de la conformité réglementaire et de la corruption, notamment dans les pays à faible revenu [3]. Le Développement Durable est au centre des préoccupations des plus hautes institutions mondiales, comme en témoigne la récente conférence sur le climat (COP 23¹) organisée par les îles Fidji et qui s'est tenue à Bonn pour des raisons logistiques fin 2017.

D'un point de vue opérationnel, pour sa mise en œuvre dans les organisations, la Responsabilité Sociétale est en particulier portée par une norme globale utilisable à l'échelle internationale par tous types d'organisations [4] : la norme ISO 26000. La norme ISO 26000 répond à un besoin de normalisation du Développement Durable [5]. La norme internationale ISO 26000 de l'Organisation Internationale de Normalisation (ISO) porte les lignes directrices relatives à la Responsabilité Sociétale. La question se pose donc de savoir dans quelle mesure la norme ISO 26000 porte-t-elle opérationnellement la conceptualisation de la Responsabilité Sociétale ? Ce questionnement principal de notre papier porte en creux une question préalable : qu'est-ce que recouvre exactement le concept de RS ? Par ce questionnement, notre article vise à contribuer à une meilleure connaissance de l'opérationnalisation de la Responsabilité Sociétale auprès de professionnels. Ce niveau individuel d'analyse moins développé que les niveaux institutionnel et organisationnel [6] permettra d'appréhender la manière dont la RS est considérée dans le discours sur la norme ISO

26000. Dans un premier temps, ce papier discute le concept de Responsabilité Sociétale et fait un point sur l'état des connaissances. Dans un second temps, la RS est examinée au travers de la norme ISO 26000 dont les caractéristiques identifiées sont confrontées au discours de professionnels par l'observation de contributions dans un réseau social professionnel numérique sur internet. Enfin, les résultats sont discutés.

II. LA RESPONSABILITE SOCIETALE : UNE PERSPECTIVE INCERTAINE DU BIEN-ETRE

La Responsabilité Sociétale renvoie à la contribution des organisations au Développement Durable. Le Développement Durable a véritablement pris sa dimension universelle avec, d'une part, le rapport de la commission mondiale sur l'environnement et le développement des nations unies (dite commission Brundtland du nom de son auteur) en 1987 et d'autre part le sommet de la terre à Rio en 1992. C'est des travaux de la commission Brundtland que l'on doit d'ailleurs la définition usuelle du Développement Durable : « le développement durable est un développement qui répond aux besoins des générations du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs ».

La Responsabilité Sociétale est une démarche de progrès pour les organisations de tous types (i.e. sociétés commerciales, collectivités, associations, syndicats) par la recherche et l'amélioration continue de la performance globale et durable de l'organisation. La RS a étendu les frontières de l'entreprise dans la société [7]. La diminution de l'impact environnemental apparaît comme la préoccupation la plus évidente de la RS. Le concept de Responsabilité Sociétale fait l'objet de multiples définitions [8] et aucune n'est universellement acceptée ([9] ; [10]). L'absence de définition claire est compliquée par l'utilisation de termes ambigus dans les

¹ Il s'agit de la 23^e conférence des partis (d'où son nom de COP 23) de lutte contre le réchauffement climatique, placée sous l'égide de l'Organisation des Nations Unies.

Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

définitions proposées et des différences de gouvernance en matière de RS, fonction des obligations et des recommandations nationales en matière de RS [9]. Toutefois, Aguinis et Glavas (2012) proposent la définition de la RS d'Aguinis (2011) adoptée par d'autres auteurs, renvoyant aux actions et politiques organisationnelles contextualisées tenant compte des attentes des parties prenantes au triple niveau de la performance économique, sociale et environnementale. Les parties prenantes renvoient aux salariés, aux clients, aux fournisseurs, aux écologistes, à la communauté dans son ensemble et aux propriétaires/actionnaires [8].

Pour Jain et Jain (2013), la RS se définit comme l'engagement persistant des entreprises à adopter un comportement éthique et à réaliser leur développement en améliorant le niveau de vie des salariés ainsi que de la communauté locale et de la société dans son ensemble. Sous la RS, les organisations s'engagent volontairement à diverses activités de développement pour le bien-être de la société [7]. La RS se décompose en deux aspects [10]. La RS interne correspond au bien-être des salariés, des parties-prenantes et des investisseurs. La RS externe se réfère au bien-être de la société et de la communauté locale. Selon ces auteurs, le bien-être est donc le concept central de la Responsabilité Sociétale. Le bien-être dont il est question renvoie au terme anglo-saxon de *welfare*². Ce terme correspond à la situation de la société, de la nation, au sens économique (e.g. l'emploi, le chômage, la pauvreté, la précarité), mais il recouvre également le sens de bien-être des individus selon le terme de *well-being*, mettant l'accent sur le bonheur et le contentement. Deux auteurs majeurs ont largement fait progresser les connaissances sur le bien-être. Avec les travaux

de Diener, les travaux de Ryff constituent les apports fondamentaux dans la conceptualisation du bien-être. Si Diener appréhende le bien-être sous l'angle subjectif, Ryff appréhende le bien-être sous l'angle psychologique. Le bien-être subjectif est un état dans lequel une personne perçoit la sensation et la croyance du bon déroulement de sa vie, et que cette dernière reflète les différentes valeurs recherchées par les individus [11]. Le bien-être subjectif est composé d'affects (i.e. tous types d'états affectifs, ponctuels ou en général) agréables (e.g. la joie, la gaieté, la fierté, etc.), d'affects désagréables (e.g. la tristesse, la culpabilité, la honte, etc.), par la satisfaction de la vie (i.e. la satisfaction passée, présente et future de la vie, le désir de changer de vie, etc.) et composé de domaines de satisfaction (e.g. le travail, la famille, les loisirs, etc.), selon la définition de Diener et al. (1999) [22]. Pointant le manque de conceptualisation du bien-être, Ryff et Keyes (1995) [23] identifient six dimensions du bien-être basées sur les travaux de la psychologie positive : l'autonomie (e.g. l'indépendance de sa pensée, son autodétermination, sa résistance à la pression sociale), la maîtrise de l'environnement (i.e. la capacité à créer un environnement propice à la satisfaction de ses besoins, en fonction des contextes et en tenant compte des opportunités), la croissance personnelle (i.e. le sentiment de développement continu, par exemple, l'ouverture à de nouvelles expériences, la réalisation de son potentiel, l'amélioration de soi), les relations positives avec les autres (e.g. la confiance, l'affection, l'empathie avec les autres), les objectifs dans la vie (i.e. le sens de la vie, les buts et les objectifs dans la vie) et l'acceptation de soi (i.e. l'attitude positive envers soi-même, par exemple la reconnaissance et l'acceptation des multiples aspects de sa personne, ses qualités, ses défauts). Si l'approche subjective et l'approche psychologique du bien-être sont différentes, celles-ci ne sont pas opposées mais se complètent et se compensent [12].

² Source site internet *Library of Economics and Liberty* : <http://www.econlib.org/library/Topics/College/wellbeingandwelfare.html>

Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

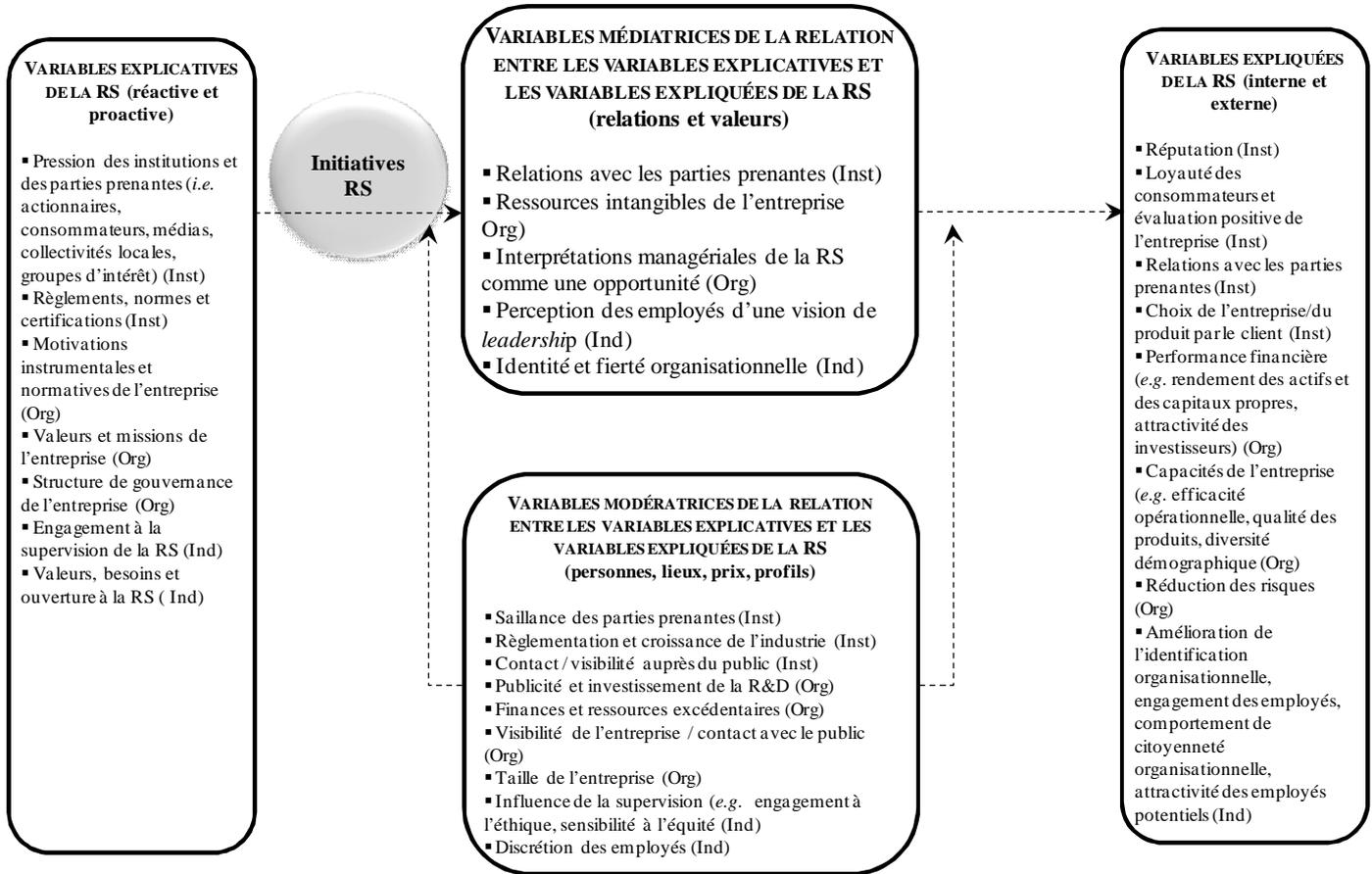
Partant de l'idée que le bien-être serait le concept central de la Responsabilité Sociétale (cf. [10]), l'on peut s'attendre à ce que le cadre conceptuel de la RS inscrive les caractéristiques du bien-être comme variables expliquées de la Responsabilité Sociétale. Des efforts importants ont été fournis par les chercheurs pour appréhender la Responsabilité Sociétale (allant jusqu'à l'étude de l'Irresponsabilité Sociétale des entreprises³ ; [13]. Classiquement, on identifie trois niveaux d'analyse de la RS [6] : le niveau institutionnel (e.g. la RS comme choix de société, la RS au travers des éléments de réglementation telles les lois), le niveau organisationnel (e.g. la RS au travers de la stratégie d'entreprise) et le niveau individuel (e.g. l'influence de la RS sur les attitudes des salariés). La recherche sur la RS se situe principalement au niveau macro (i.e. les niveaux institutionnel et organisationnel) [6]. A partir de leur méta-étude, Aguinis et Glavas (2012) proposent un modèle de la Responsabilité Sociétale montrant les trois niveaux d'analyse de la RS (figure 1) : les niveaux institutionnel, organisationnel et individuel. Selon ces auteurs, la participation à des activités et des politiques de RS influence positivement la performance des salariés et leurs attitudes (e.g. l'engagement, le comportement de citoyenneté organisationnel, l'identification organisationnelle). Mais alors que pour Jain et Jain (2013) l'entreprise ne peut être pérenne si elle ne se fixe pas comme objectif principal de garder les salariés heureux, ce qui renforce l'idée du bien-être comme objectif du Développement Durable, le cadre d'analyse proposé par Aguinis et Glavas (2012) ne mentionne pas les caractéristiques du bien-être définies par les auteurs de référence (i.e. Diener et Ryff) comme variables sortantes de la RS. Bien que les effets des perceptions des individus en matière de RS soient compliqués à

appréhender [14], c'est-à-dire les variables de sortie de la RS au niveau individuel, le modèle d'Aguinis et Glavas (2012) ne s'inscrit pas en correspondance avec les caractéristiques de bien-être de la RS identifiées par certains auteurs (i.e. [7] ; [10]. Cette situation conduit à émettre le constat d'une perspective incertaine du bien-être dans la Responsabilité Sociétale.

Ce constat nous amène à questionner l'opérationnalité de la RS et en particulier son concept central du bien-être au travers de la norme ISO 26000. Dans la partie à suivre, nous allons présenter la norme ISO 26000 en examinant son contenu, dont nous allons en confronter les caractéristiques identifiées du bien-être avec le discours de professionnels par l'observation de contributions dans un réseau social professionnel numérique sur internet. Préalablement, nous présentons notre méthodologie de recherche.

³ L'irresponsabilité sociétale des entreprises se réfère aux actions qui influencent négativement les intérêts des parties prenantes (Ormiston et Wong, 2013, citant Strike, Gao et Bansal, 2006).

Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation



Note : Inst = niveau d'analyse institutionnel ; Org = niveau d'analyse organisationnel ; Ind = niveau d'analyse individuel

Figure 1 : Modèle⁴ multi-niveaux et multidisciplinaires de la Responsabilité Sociétale des entreprises d'Aguinis et Glavas (2012) : prédicteurs, résultats, médiateurs et modérateur

III. METHOLOGIE ET RESULTATS

Dans cette seconde partie, nous présentons successivement notre méthodologie de recherche qualitative associant un examen de la norme ISO 26000 et une observation discursive sur le réseau social professionnel numérique LinkedIn, puis nous présenterons et discuterons les résultats de notre recherche.

A. Méthodologie de la recherche

Afin d'appréhender le concept central de bien-être de la RS au travers de la norme ISO 26000, nous allons procéder dans un premier temps à une analyse lexicale de la norme ISO 26000 dont nous allons confronter les caractéristiques du bien-être, dans un second temps, à l'observation de contributions dans un réseau social professionnel numérique sur internet.

La méthode de l'analyse textuelle renvoie à une analyse de contenu. Parmi différentes méthodes d'analyse du contenu (*e.g.* analyse thématique, analyse lexicale, analyse linguistique), nous allons recourir à la méthode de l'analyse lexicale visant à étudier l'objet du contenu. Pour ce premier temps, il s'agit d'examiner l'occurrence

⁴ Traduction libre.

Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

du terme bien-être. Nous allons donc opérer un comptage de l'unité linguistique bien-être, c'est-à-dire le nombre d'occurrences du terme bien-être, dans la norme ISO 26000. Bien que cette description pourrait laisser penser à une approche quantitative, notre recherche est qualitative et le comptage des unités linguistiques vise uniquement à repérer la présence du concept de bien-être dans la norme ISO 26000.

L'observation de contributions dans un réseau social professionnel numérique sur internet renvoie également à une analyse de contenu. Pour ce deuxième temps, il s'agit de repérer la considération du bien-être à partir de données discursives produites par des professionnels. Les réseaux sociaux relèvent des usages et fonctionnalités numériques regroupés dans l'expression 2.0 ou web 2.0, constituant une interface dématérialisée favorisant les échanges et l'interaction. Ce puissant moyen de communication empreint d'une grande liberté de ton et d'expression est apparu comme particulièrement pertinent pour collecter les données du discours de professionnels sur la considération du bien-être dans la norme ISO 26000, que nous présentons maintenant.

B. L'ISO 26000 : la norme internationale de la Responsabilité Sociétale

La norme ISO 26000 est une norme d'usage volontaire qui vise à fournir des directives sur la Responsabilité Sociétale et de l'aide à tous types d'organisations pour contribuer au Développement Durable [15]. La norme ISO 26000 est une norme politique. Elle porte sur le rôle et la place des organisations dans la société [16]. La norme ISO 26000 considère l'entreprise dans la société et non plus indépendamment. A ce niveau, l'entreprise interagit avec différentes parties prenantes (les clients, les fournisseurs, les salariés, les actionnaires, les collectivités locales, les pouvoirs publics, etc.) dans l'intérêt supérieur

de la société. La norme ISO 26000 est une métanorme à la perspective holistique qui formalise et structure les pratiques internationales en matière de RS, fondée sur les droits de l'homme [17].

La norme ISO 26000 développe les principes en matière de RS tels que : la responsabilité, la transparence, le respect des normes internationales de comportement, la gouvernance, les questions de consommations, l'implication et le développement de la communauté, la diligence, l'utilisation durable des ressources et la concurrence loyale [18]. Ces exemples renvoient aux 7 principes⁵ qui animent la norme ISO 26000 et à ses 7 questions centrales⁶.

La norme ISO 26000 est un document de près de 130 pages structuré en 7 chapitres⁷ visant à définir, expliquer et intégrer la RS dans l'organisation. Ces chapitres sont eux-mêmes décomposés en articles et sont complétés d'annexes. Pour réaliser l'examen de la norme ISO 26000, nous avons mobilisé la méthode de l'analyse textuelle pour observer l'occurrence du terme « bien-être ». L'analyse s'est également attachée à rechercher les termes pouvant être assimilés au bien-être (e.g. satisfaction,

⁵ i.e. 1) *Redevabilité* ; 2) *Transparence* ; 3) *Comportement éthique* ; 4) *Reconnaissance des intérêts des parties prenantes* ; 5) *Respect du principe de légalité* ; 6) *Prise en compte des normes internationales de comportement* ; 7) *Respect des droits de l'homme*

⁶ i.e. 1) *Gouvernance de l'organisation* ; 2) *Droits de l'homme* ; 3) *Relations et conditions de travail* ; 4) *Environnement* ; 5) *Loyauté des pratiques* ; 6) *Consommateurs* ; 7) *Communautés et développement local*

⁷ i.e. 1) *Domaine d'application* ; 2) *Termes et définitions* ; 3) *Appréhender la responsabilité sociétale* ; 4) *Principes de la responsabilité sociétale* ; 5) *Identifier sa responsabilité sociétale et dialoguer avec les parties prenantes* ; 6) *Lignes directrices relatives aux questions centrales de responsabilité sociétale* ; 7) *Lignes directrices relatives à l'intégration de la responsabilité sociétale dans l'ensemble de l'organisation*

Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

bonheur) ; sans qu'il n'en soit repérer⁸ (cf. tableau I).

les considérations du bien-être dans la norme ISO 26000.

Tableau I : Occurrence du terme « bien-être » dans la norme ISO 26000

Nombre d'occurrences du terme « bien-être »	Localisation dans la norme	Contextes d'occurrence
21 ⁹	Pages 4, 6, 25, 37, 44, 45, 47, 49 (à deux reprises), 50, 52, 57 (à deux reprises), 64, 68 (à deux reprises), 73 (à deux reprises), 80 (à deux reprises), 81 et 126 (dans un titre de la bibliographie)	<p>1 fois dans les termes et définitions (de la responsabilité sociétale) ;</p> <p>14 fois dans les principes, descriptions et explications</p> <p>6 fois dans les articles de recommandation</p> <p>1 fois dans les titres de la bibliographie</p>

C. Une appréhension déséquilibrée des cinq considérations du bien-être par la norme ISO 26000

La norme ISO 26000 souligne les bénéfices potentiels de la Responsabilité Sociétale aux organisations parmi lesquels, « l'accroissement de la loyauté des employés, de leur implication, de leur participation et de leur bien-être psychique » ([19] : 25). Au delà du comptage d'une unité linguistique, dans quelle mesure la norme ISO 26000 prend-elle en compte ce bien-être ? L'examen de la norme ISO 26000 montre la prise en compte effective du bien-être. Précisément, cinq considérations du bien-être sont apparues après analyse de la norme ISO 26000 : Le droit au bien-être ; Le bien-être dans les conditions de travail ; Le bien-être dans l'environnement ; Le bien-être dans la consommation et le bien-être dans la communauté.

L'unité linguistique bien-être est présente 21 fois dans la norme ISO 26000. Ce chiffre n'est pas évocateur dans un référentiel comptant près de 130 pages. Toutefois, il témoigne de la prise en compte de la notion de bien-être. En examinant les contextes d'occurrence dans la norme ISO 26000, on observe que le bien-être contribue majoritairement à expliciter la norme ISO 26000, même s'il apparaît quand-même dans 6 articles de recommandation. Le bien-être s'entrevoit alors comme un concept directeur de la norme ISO 26000. Mais de quelles manières le bien-être est-il pris en compte ? La partie à suivre discute

La figure 2 ci-après synthétise les différentes considérations du bien-être appréhendées par la norme ISO 26000.

⁸ Le terme de satisfaction revient à plusieurs reprises dans la norme ISO 26000. Toutefois, il ne s'interprète pas au sens du bien-être, tel que nous l'avons défini dans cet article, mais au sens du pourvoi des besoins de manière large et indifférenciée (e.g. les besoins des clients, les besoins des consommateurs).

⁹ Hors occurrence dans la bibliographie.

Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

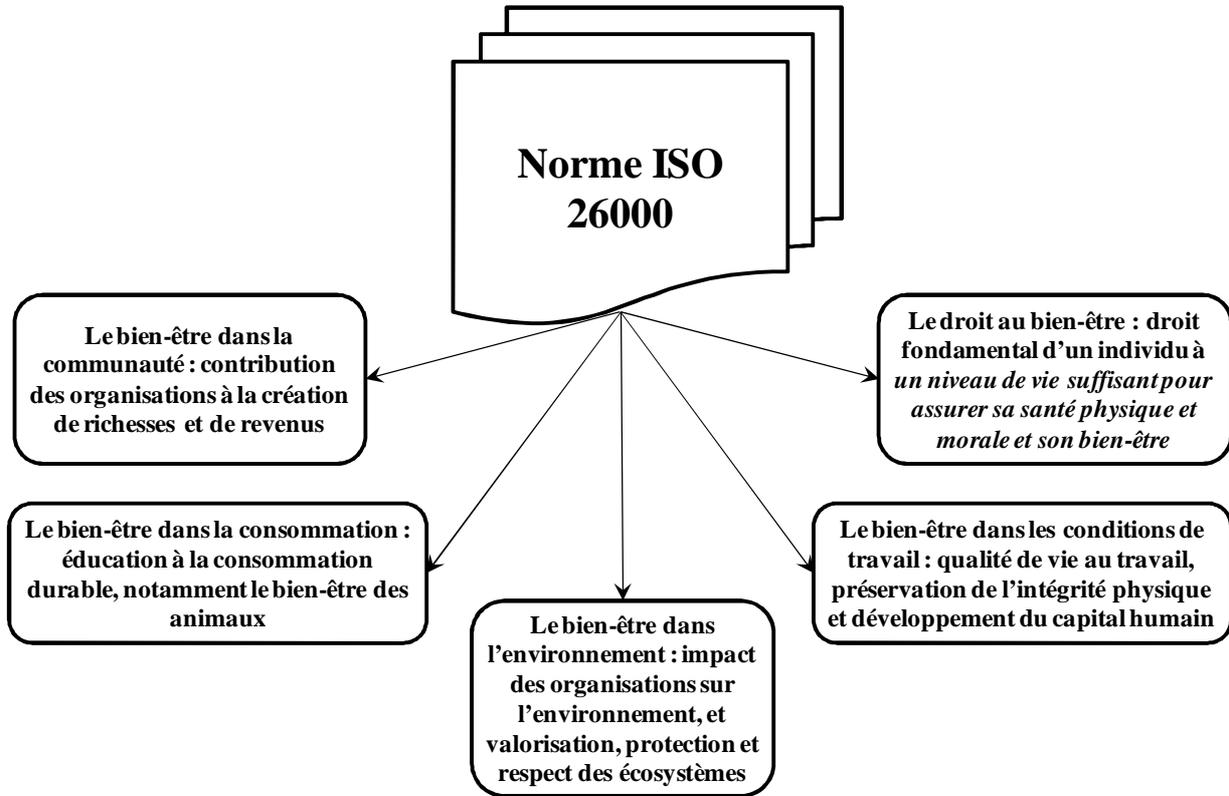


Figure 2 : Cinq considérations du bien-être dans la norme ISO 26000

Constatant l'appréhension effective du bien-être par la norme ISO 26000, nous pouvons toutefois nous interroger sur sa portée. L'analyse de la norme ISO 26000 révèle que, si le bien-être est effectivement appréhendé, il l'est de manière déséquilibrée.

Le bien-être considéré par la Responsabilité Sociétale est global et il renvoie à la fois à la situation de la société, de la nation, au sens économique (i.e. welfare) et au bien-être subjectif (i.e. well-being). Cette large perspective du bien-être se retrouve de façon déséquilibrée dans la norme ISO 26000. D'une part, les piliers environnemental, social et économique de la RS traités dans la norme ISO 26000 s'inscrivent davantage dans la perspective large du bien-être (i.e. la situation de la société, de la nation, au sens économique), plutôt que dans sa perspective individuelle (i.e. le bien-être subjectif), même si

les mentions de bien-être psychique, physique, mental et social de l'individu y sont explicites. D'autre part, si la perspective large du bien-être est clairesmée dans la norme ISO 26000, aucune question centrale ou domaine d'action n'y est spécifiquement dédié. Cette situation nuance la portée de la norme de Responsabilité Sociétale ISO 26000 où, selon Jain et Jain (2013), la RS correspond à la fois au bien-être des salariés, des parties-prenantes et des investisseurs (i.e. RS interne) et à la fois au bien-être de la société et de la communauté locale (i.e. RS externe).

Ainsi, la norme ISO 26000 porte effectivement le bien-être, même si celui-ci l'est de façon déséquilibrée. Si la perspective large du bien-être (i.e. la situation de la société, de la nation, au sens économique) est dominante dans l'ISO 26000, sa perspective subjective (i.e. le bien-être de l'individu) est moindre¹⁰.

¹⁰ A ce niveau, le référentiel normatif BNQ 9700-800 « Prévention, promotion et pratiques organisationnelles favorables

Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

L'opérationnalisation de la Responsabilité Sociétale peut donc se concevoir au travers de la norme ISO 26000 toutefois, elle ne s'inscrit pas en correspondance avec le modèle de la Responsabilité Sociétale des entreprises d'Aguinis et Glavas (2012). Sans que notre article ne soit une remise en question du modèle d'Aguinis et Glavas (2012), il n'en demeure pas moins que cette situation questionne à nouveau l'universalité de la conceptualisation de la Responsabilité Sociétale (cf. [9] ; [10]).

A ce stade, l'examen de la norme ISO 26000 nous a permis de constater une prise en compte effective mais déséquilibrée du bien-être, quand l'absence de correspondance avec le cadre d'Aguinis et Glavas (2012) nous a amené à reposer la question de l'universalité de la conceptualisation de la Responsabilité Sociétale. Pour compléter notre réflexion sur l'opérationnalisation de la Responsabilité Sociétale par la norme ISO 26000, nous avons relevé des éléments discursifs sur la considération du bien-être par des professionnels. La norme ISO 26000 n'étant pas certifiable¹¹, nous avons fait le choix, à défaut de pouvoir

solliciter des entreprises sur la base d'un certificat pour les interroger, d'observer des éléments de discours 2.0 (cf. supra) sur la considération du bien-être en lien avec la norme ISO 26000, par observation de contributions dans un réseau social professionnel numérique : LinkedIn. La partie à suivre présente les principaux résultats de cette observation.

D. La moindre considération du bien-être dans le discours 2.0 sur l'ISO 26000 d'un réseau social professionnel numérique

Afin de relever des éléments discursifs du bien-être en relation avec la norme ISO 26000, nous avons observé les contributions d'un groupe d'intérêt français sur la norme ISO 26000 dans le réseau social professionnel numérique LinkedIn. Le groupe d'intérêt « ISO 26000 en français » de LinkedIn compte un peu plus de 1000 membres. Il est destiné à favoriser des échanges entre toutes personnes intéressées par la norme ISO 26000¹². L'historique du groupe « ISO 26000 en français » permet de relever des contributions remontant à 4 ans (soit 2013 par rapport à l'observation réalisée début 2017). Afin d'observer la considération du bien-être en relation avec la norme ISO 26000¹³, nous avons sélectionné les contributions mentionnant explicitement les termes « norme », « ISO 26000 », « normalisation », « référentiel » ou « ISO » dans le titre et/ou les lignes introductives¹⁴. Ces contributions renvoient à des

à la santé en milieu de travail » du Bureau de Normalisation du Québec, dite norme « entreprise en santé », semble mieux caractériser la normalisation du bien-être. Cette norme vise le maintien et l'amélioration durable de la santé des personnes en milieu de travail. Elle focalise explicitement sur le concept de mieux-être, défini comme faisant « généralement référence aux aspects sociaux et psychologiques de la santé des personnes » ([20] : 3). La norme « entreprise en santé » constitue un moyen complémentaire à la norme ISO 26000 pour répondre de manière plus précise aux préoccupations liées à la santé au travail.

¹¹ La norme ISO 26000 porte une variété de recommandations en faveur de la Responsabilité Sociétale. Mais la diversité des points de vue sur la RS et les pressions exercées pour éviter un niveau élevé de RS ont conduit à concevoir un document sur les lignes directrices de la RS plutôt qu'une norme certifiable ([21]). Le caractère non certifiable de la norme ISO 26000 peut également s'expliquer par le fait qu'il serait quasiment impossible d'obtenir une certification portant sur une telle variété de domaines d'action.

¹² « [...] Ce groupe LinkedIn est destiné aux experts et aux observateurs qui ont participé au Groupe de travail, ainsi que tous les autres professionnels et parties prenantes ayant un intérêt dans la norme ISO 26000. » <https://www.linkedin.com/groups/3908483>

¹³ Y compris le terme *well-being* lorsque la contribution est en anglais.

¹⁴ Y compris dans les commentaires des contributions par les autres membres du groupe, ainsi que dans l'adresse URL de la contribution.

Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

articles sur internet de professionnels dans des sites spécialisés ou de journalistes dans des sites de journaux économiques ou encore à des fichiers à télécharger (e.g. documents de communication d'entreprises, acte de colloque, thèse, ...). Sur l'historique de quatre années, au total, 201 contributions ont été postées au sein du groupe « ISO 26000 en français ». Sur ce total, 121 contributions présentent un titre et/ou des lignes introductives mentionnant les termes « norme », « ISO 26000 », « normalisation », « référentiel » ou « ISO ». Pour catégoriser ces contributions, nous avons retenu les cinq niveaux de considération du bien-être de la norme ISO 26000 (bien-être dans la communauté, dans la consommation, dans l'environnement, dans les

conditions de travail et droit au bien-être), ainsi que la classification de la RS d'Aguinis et Glavas (2012) selon ses trois niveaux (institutionnel, organisationnel et individuel) pour appréhender le degré de réflexion des contributions. Sur cet ensemble de 121 contributions retenu pour l'étude, 29 occurrences du bien-être ont été relevées (soit un pourcentage de 23,96%), portant sur trois des cinq considérations du bien-être de la norme ISO 26000 (cf. tableau II). Ces résultats bruts pourraient conduire à affirmer une prise en compte du bien-être dans le discours de professionnels sur l'ISO 26000. Toutefois, leur analyse montre une prise en compte moins marquée que ne le laisse penser le chiffre de presque 24%.

Tableau II : Considérations du bien-être en lien avec la norme ISO 26000 dans les contributions d'un réseau social professionnel numérique

Occurrences du bien-être en lien avec l'ISO 26000	Considérations du bien-être en lien avec l'ISO 26000	Niveaux de réflexion sur le bien-être en lien avec l'ISO 26000 selon la classification du niveau de RS d'Aguinis et Glavas (2012)
29 occurrences (sur 121) au total pour 20 occurrences en lien effectif	Bien-être dans la communauté : 5 occurrences	Institutionnel : 4 occurrences
	Bien-être dans la consommation : 3 occurrences	Organisationnel : 9 occurrences
	Bien-être dans les conditions de travail : 12 occurrences	Institutionnel et organisationnel : 2 occurrences
	Promotion par l'AFNOR du bien-être au travail et/ou rappels de termes/définitions mentionnés dans l'ISO 26000 : 9 occurrences	Individuel : 1 occurrence

Les 29 occurrences du bien-être relevées dans le discours de membres d'un réseau social professionnel numérique s'inscrivent de façon très variable en lien avec l'ISO 26000. D'une part, seules 20 occurrences correspondent effectivement à des verbatim ou extraits de documents d'entreprises issus de professionnels. En effet, 9 occurrences renvoient à la définition de termes de l'ISO 26000 faisant apparaître le bien-être ; dont 5 d'entre elles correspondant à une page promotionnelle de la RSE mentionnant le bien-être au travail sur le site internet de l'AFNOR (cf. exemple ci-après). Dans ce cas, probablement du fait de l'ancienneté de certaines informations, les liens originaux ont été remplacés par l'adresse URL de la page du site de l'AFNOR dédiée au développement durable et à la RSE ; entraînant la non correspondance des titres de ces contributions avec leur contenu :

Titre de la contribution du groupe « ISO 26000 en français » dans LinkedIn : « **Bibliographie de l'ISO 26000** »

« Pendant deux ans, une quarantaine d'entreprises ont été accompagnées avec le soutien de la région Rhône-Alpes dans le

Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

déploiement progressif de leur démarche de RSE. Au programme : échanges de bonnes pratiques, focus sur les succès et les problèmes rencontrés, partage d'outils et bien d'autres temps forts. La démarche était structurée autour de six axes : développer des achats responsables avec ses fournisseurs, renforcer la stratégie de son entreprise, instaurer une relation durable avec ses partenaires, appréhender le bien-être au travail, favoriser l'ancrage territorial, cartographier les acteurs clés. » (une communication en ligne de l'AFNOR) <http://www.afnor.org/dossiers-thematiques/developpement-durable-rse/>

D'autre part, sur les 20 occurrences correspondent effectivement à des verbatim ou extraits de documents d'entreprises issus de professionnels, l'ISO 26000 n'est pas systématiquement l'objet de discussion auquel est rattaché le terme de bien-être. Autrement dit, la contribution du réseau social professionnel mentionne l'ISO 26000 mais le terme de bien-être n'y est pas forcément rattaché. Il s'agit là d'un des principaux constats de l'examen des contributions du groupe « ISO 26000 en français ». Cette situation peut s'expliquer par le choix de certains mots-clés différents de l'ISO 26000 (i.e. norme, normalisation, référentiel ou ISO) dans le titre et/ou les lignes introductives. Toutefois, l'explication pourrait davantage se trouver dans la nature même de certaines contributions où l'ISO 26000 est mentionnée comme un élément contextuel mais où le bien-être est relié à la question plus générale de la RS. Par exemple :

Titre de la contribution du groupe « ISO 26000 en français » dans LinkedIn : « **Retrouvez l'ensemble des ressources utilisées pour promouvoir ISO 26000 dans la région MENA** »

« Dans une logique de remise en question permanente et d'amélioration continue, NCA-

ROUIBA a créé un observatoire nommé « Observatoire Bien Etre & Motivation ».

Son but : mesurer à travers des enquêtes, à un moment précis de la vie de l'entreprise, le climat général qui la caractérise. » (une communication en ligne sur l'entreprise NCA-ROUIBA).

http://www.rse-algerie.org/fr/1-observatoire_bien_etre_&_motivation-4.html

On constate par ailleurs que dans ces 20 occurrences mentionnant le bien-être et l'ISO 26000 dans des verbatim ou extraits de documents d'entreprises issus de professionnels, il s'agit davantage d'un rappel ou d'une discussion sur le bien-être en lien avec la RS et moins d'une présentation de pratiques existantes ou en devenir (en lien ou non avec l'ISO 26000) :

Titre de la contribution du groupe « ISO 26000 en français » dans LinkedIn : « **Les Echos - Pour en finir avec les trophées de la meilleure entreprise responsable** »

« Au risque de passer pour quelqu'un de critique, je dirais que plusieurs choses me gênent dans l'article publié dans les Echos. Oui sur le constat de la RS-DD permet de valoriser le capital immatériel, mais le reste de l'article véhicule des idées qui ne sont plus vraies et pour le coup tire dans le pied de la RSE : 1 – Il y a des outils efficaces et incontestables, et de plus en plus de méthodes bien faites, mûres et accessibles. ISO 26000 et GRI ont une pertinence et légitimité incontestables. Je ne dirais pas la même chose des labels. 2 – De fait, l'époque des agences de notation est révolue. Les gestionnaires d'actif sérieux ont des analystes qui savent parfaitement lire un étalonnage ISO 26000 documenté. [...] à nouveau ISO 26000 et GRI ont une grammaire digeste. - Contrairement à ce qui est dit, le bien-être au travail se mesure et s'objective parfaitement. [...] » (une contribution en ligne

Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

d'un professionnel du groupe « ISO 26000 en français »).

<https://www.linkedin.com/groups/3908483/3908483-233866258>

Si l'on peut affirmer, malgré son existence effective, la faiblesse du lien entre l'ISO 26000 et le bien-être à l'examen des contributions du groupe d'intérêt « ISO 26000 en français » du réseau social professionnel numérique LinkedIn, il n'en reste pas moins que nous avons observé plusieurs occurrences du bien-être renvoyant à des considérations différentes. Majoritaire, la considération du bien-être dans les conditions de travail (12 occurrences) est complétée par la considération du bien-être dans la communauté (5 occurrences) et par la considération du bien-être dans la consommation (3 occurrences). Cette situation peut s'expliquer par une appréhension « naturelle » par les entreprises du bien-être de leurs salariés, au détriment d'une appréhension moins évidente du bien-être de la communauté et du bien-être dans la consommation. Toutefois, ces considérations sont théoriques et non pratiques. Dans l'exemple à suivre, le bien-être du personnel est mentionné au titre des avantages de la RSE, sans qu'il ne soit quantifié et sans qu'il ne soit associé à une pratique le favorisant :

Titre de la contribution du groupe « ISO 26000 en français » dans LinkedIn : « **ISO 26000 – Un exemple Tuniso-tunisien, Une facette de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise** »

« *MEDIANET, l'entreprise tunisienne ayant l'iso 26000*

Medianet est une société de services en ingénierie Informatique (SSII) de référence dans le domaine des TIC, opérant en Tunisie et à l'International. La société offre des solutions web interactives personnalisées. Le Manager communication

Medianet a eu la gentillesse de répondre à nos questions ; Pourquoi vous vous êtes orientés vers la RSE? Etant déjà certifiée ISO 9001 et voulant toujours prendre en considération l'aspect éthique, économique et environnemental, nous sommes soucieux de la bonne image citoyenne et du côté humain de notre entreprise ce qui nous a attiré vers l'iso 26000. Nous nous sommes donc orientés vers l'iso 26000 pour certains points, à savoir : 1. Le capital humain, 2. Une bonne ambiance au niveau de l'équipe MEDIANET, 3. Le respect des lois en vigueur tout en étant en cohérence avec les normes internationales de comportement. [...] Quels sont les avantages de la RSE? -Économies en matière de gestion des ressources énergétiques, -Meilleure mobilisation du personnel, plus investi, -Bien-être du personnel, -Plus de sources d'innovation pour l'entreprise, -Des avantages commerciaux face aux concurrents. » (une interview en ligne de l'entreprise Medianet).

<http://businessflood.com/iso-26000-medianet-tunisie-rse-csr/>

L'étude montre en outre que le niveau de réflexion sur le bien-être des contributions en lien avec l'ISO 26000 se situe principalement aux niveaux institutionnel et organisationnel selon la classification de la RS d'Aguinis et Glavas (2012). Autrement dit, les niveaux de réflexion des contributions considèrent principalement la RS selon une perspective conceptuelle (i.e. ce qu'est la RS, son importance pour le développement des sociétés : le niveau institutionnel) et la RS selon une perspective potentielle (i.e. ce que la RS pourrait apporter aux entreprises : le niveau organisationnel). Le niveau individuel de la classification de la RS d'Aguinis et Glavas (2012) est lui très faiblement représenté (i.e. l'influence de la RS sur les attitudes des salariés). Cette situation montre à nouveau une considération beaucoup plus théorique que pratique du bien-être dans

Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

l'opérationnalisation de la RS au travers de l'ISO 26000.

Alors que l'examen de l'ISO 26000 met en relief une considération plurielle du bien-être, les résultats de l'observation des contributions du groupe d'intérêt « ISO 26000 en français » du réseau social professionnel numérique LinkedIn tendent : 1) à confirmer le cadre d'Aguinis et Glavas (2012) ne faisant pas apparaître les caractéristiques du bien-être et 2) à relativiser la définition de la RS proposée par Jain et Jain (2013) appuyant la RS sur le concept de bien-être. Toutefois, on constate bien le problème de l'opérationnalisation de la RS puisque les résultats montrent que lorsque le bien-être est évoqué aux côtés de l'ISO 26000 dans les contributions de professionnels du réseau social, il n'y est pas forcément relié (mais plutôt à la RS en général) et il ne renvoie pas à des pratiques tangibles d'entreprises mais plutôt à un simple élément de communication. Autrement dit, dans leur discours 2.0, les professionnels raccrochent le bien-être de façon abstraite à la RS en général mais ils ne l'évoquent pas d'un point de vue opérationnel en considération de l'ISO 26000 ; l'ISO 26000 ne renvoie donc pas à une opérationnalisation du concept du bien-être de la RS mais à une contextualisation de la RS.

Cette recherche suggère principalement deux implications managériales. Tout d'abord, en considérant le bien-être comme concept central de la Responsabilité Sociétale, les organisations se mettent dans des dispositions favorables pour en saisir le potentiel vertueux d'amélioration, par exemple, des conditions de travail des salariés [3]. C'est par une rhétorique appropriée autour du concept de bien-être soutenue par des actions de communication et de sensibilisation des salariés que les organisations peuvent parvenir à insuffler une philosophie de la Responsabilité Sociétale bénéfique pour son fonctionnement. Ainsi, dépasser l'évidente attention à l'environnement au profit d'une préoccupation transverse de la RS

par le bien-être, en considérant de façon concomitante le pilier environnemental, le pilier social et le pilier économique, est de nature à aider les organisations à faire progresser la Responsabilité Sociétale.

D'autre part, au-delà de la rhétorique, c'est bien au niveau de l'utilisation de la norme ISO 26000 que les organisations peuvent favoriser l'opérationnalisation du bien-être comme concept central de la RS. La caractéristique interprétable de la norme ISO 26000 permet une véritable opérationnalisation du bien-être dans les organisations. Par ce cadre normatif générique de la RS, les organisations disposent d'une liberté d'interprétation de prescriptions en faveur de la RS conditionnant son opérationnalisation. Par exemple, en faisant parler les salariés dans des espaces de discussions sur leur représentation du bien-être au travail, les organisations peuvent créer les conditions qui feront émerger des propositions d'amélioration des conditions de travail, en plus d'un signal de probité adressé à ses collaborateurs.

IV. CONCLUSION

La Responsabilité Sociétale (RS) porte la contribution des organisations au Développement Durable. Selon certains auteurs, le concept de bien-être en est le concept central mais la recherche peine à s'accorder sur l'objectif de la RS. Cette étude a montré une perspective incertaine du bien-être dans la Responsabilité Sociétale. Le modèle de la RS d'Aguinis et Glavas (2012) n'érige pas le bien-être en concept central de la RS, contrairement à la définition de Jain et Jain (2013). La norme ISO 26000 porte à l'échelle internationale la RS et en constitue un moyen d'opérationnalisation. L'ISO 26000 est une norme d'usage volontaire visant à favoriser la contribution des organisations au Développement Durable. Elle fournit des lignes directrices sur la Responsabilité Sociétale à tous types d'organisations. La norme ISO 26000 est

Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

une norme holistique de nature politique qui considère l'entreprise dans la société et l'interaction avec l'ensemble des parties prenantes. Le bien-être est un concept directeur de la norme ISO 26000. La norme ISO 26000 appréhende de manière plurielle et déséquilibrée le bien-être où les piliers environnemental, social et économique de la RS s'inscrivent davantage dans la perspective large du bien-être (i.e. la situation de la société, de la nation, au sens économique), plutôt que dans sa perspective individuelle (i.e. le bien-être subjectif).

De façon empirique, selon le discours 2.0 de professionnels recueilli sur un réseau social professionnel numérique sur internet, la norme ISO 26000 témoigne du concept de bien-être dans la contextualisation mais pas dans l'opérationnalité.

Au final, si cette situation interroge la conceptualisation de la RS, elle permet une meilleure connaissance de l'opérationnalisation de la Responsabilité Sociétale auprès de professionnels au travers de l'ISO 26000. Une perspective possible de notre étude viserait à questionner des pratiques favorisant l'opérationnalisation du bien-être en faveur de la Responsabilité Sociétale, issues de l'interprétation des prescriptions de la norme ISO 26000.

Références

[1] Delchet K. (2003). *Qu'est ce que le développement durable ?* Saint Denis La Plaine : AFNOR Éditions.

[2] Cokins G. (2009). Measuring the New "Triple" Bottom Line - People Profits and the Planet. *Financial Executive*, 25, 37-39.

[3] Schwartz B., Tilling K. (2009). "ISO-lating" Corporate Social Responsibility in the Organizational Context: A Dissenting Interpretation of ISO 26000. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 16(5), 289-299.

[4] Helms W. S., Oliver C., Webb K. (2012). Antecedents of Settlement on a New Institutional Practice: Negotiation of the ISO 26000 Standard on Social Responsibility. *Academy of Management Journal*, 55(5), 1120-1145.

[5] Aras G., Crowther D. (2008). Evaluating Sustainability: A Need for Standards. *Issues in Social and Environmental Accounting*, 2(1), 19-35.

[6] Aguinis H., Glavas A. (2012). What We Know and Don't Know About Corporate Social Responsibility: A Review and Research Agenda. *Journal of Management*, 38(4), 932-968.

[7] Deswal P., Raghav N. (2013). Corporate Social Responsibility: A Relationship between Business Organizations and the Society. *International Journal of Sustainable Development*, 6(11), 37-44.

[8] Morgeson F. P., Aguinis H., Waldman D. A., Siegel D. S. (2013). Extending Corporate Social Responsibility Research to the Human Resource Management and Organizational Behavior Domains: A Look to the Future. *Personnel Psychology*, 66(4), 805-824.

[9] Freeman I., Hasnaoui A. (2011). The Meaning of Corporate Social Responsibility: The Vision of Four Nations. *Journal of Business Ethics*, 100(3), 419-443.

[10] Jain S., Jain S. (2013). Corporate Social Responsibility: A Need of Present and Future. *International Journal of Sustainable Development*, 6(7), 21-28.

[11] Diener E., Kesebir P., Lucas R. (2008). Benefits of Accounts of Well-Being for Societies and for Psychological Science. *Applied Psychology*, 57, 37-53.

[12] Keyes C. L. M., Shmotkin D., Ryff C. D. (2002). Optimizing Well-Being: The Empirical Encounter of Two Traditions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82(6), 1007-1022.

[13] Ormiston M. E., Wong E. M. (2013). License to Ill: The Effects of Corporate Social Responsibility and CEO Moral Identity on Corporate Social Irresponsibility. *Personnel Psychology*, 66(4), 861-933.

[14] Rupp D. E., Shao R., Thornton M. A., Skarlicki D. P. (2013). Applicants' and Employees' Reactions to Corporate Social Responsibility: The Moderating Effects of First-Party Justice Perceptions and Moral Identity. *Personnel Psychology*, 66(4), 895-933.

[15] Hahn R. (2013). ISO 26000 and the Standardization of Strategic Management Processes for Sustainability and Corporate Social Responsibility. *Business Strategy and the Environment*, 22(7), 442-455.

[16] Igalens J. (2009). Norme de responsabilité et responsabilité des normes : le cas d'ISO 26000. *Management & Avenir*, (23), 91-104.

[17] Cadet I. (2010). La norme ISO 26000 relative à la responsabilité sociétale : une nouvelle source d'usages internationaux. *Revue internationale de droit économique* (4), 401-439.

[18] Moratis L. (2014). ISO 26000 - Three CSR Messages for Management Education. *Journal of Corporate Citizenship*, (53), 77-90.

[19] ISO (2010). Norme française NF ISO 26000 - Novembre 2010 - Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale. La Plaine Saint-Denis : AFNOR Éditions.

[20] BNQ (2008). Norme BNQ 9700-800/2008 - Prévention, promotion et pratiques organisationnelles favorables à la santé en milieu de travail. Québec : BNQ Éditions.

[21] Crowther D. (2012/2013). Corporate Social Responsibility Management System Standard: Is it Possible? *Issues in Social and Environmental Accounting*, 6(3/4), 1-3.

[22] Diener E., Suh E., Lucas R., Smith H. (1999). Subjective Well-Being: Three Decades of Progress". *Psychological Bulletin*, 125(2), 276-302.

Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

- [23] Ryff C. D., Keyes C. L. M. (1995). The Structure of Psychological Well-Being Revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(4): 719-727