



# La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) : un bref état des lieux

---

Février 2010

## Résumé

La notion de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) connaît depuis plusieurs années un certain engouement. Elle trouve ses origines dans un mouvement de contestation de la mondialisation économique, auquel les entreprises proposent de répondre de deux manières : en élaborant un dialogue avec les parties prenantes de l'entreprise (salariés, société civile) ; et en élargissant leurs préoccupations aux domaines social et environnemental, dans une logique de développement durable.

Comment évolue aujourd'hui la RSE ? Quels atouts, mais aussi quelles limites lui reconnaît-on généralement ? Enfin, les acteurs publics ont-ils intérêt à s'en inspirer pour leurs propres démarches ?

## Sommaire

1. Origines de la RSE .....	2
2. Définition .....	2
3. Evolutions de la RSE .....	4
4. Principales critiques.....	5
5. RSE et collectivités territoriales .....	6

Rédaction : **Aurélien Boutaud**

pour le compte de la Communauté urbaine de Lyon (DPSA) / Février 2010

# 1. Origines de la RSE

Les démarches de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) sont en grande partie nées d'une critique de la mondialisation de l'économie et de ses dérives. Dès les années 1950, Howard Bowen décrivait une telle société mondialisée, dans laquelle quelques centaines d'entreprises « *constituent les véritables centres de pouvoirs qui déterminent la vie des citoyens* » (cité par Rosé, 2007). « *Pour répondre à ce défi,*

**La RSE trouve ses racines dans l'émergence d'une critique de la mondialisation économique et de ses dérives. Elle s'est ensuite développée avec la montée en puissance de la thématique du développement durable.**

*Bowen proposa une synthèse très novatrice : passer de l'opposition classique entre managers et actionnaires à l'idée stratégique de soumettre l'entreprise à une légitimité résultant d'un contrat avec la société. Ainsi venait de naître la Corporate social responsibility (...). La RSE s'affirma dès lors comme réponse à l'excès de pouvoir des multinationales, par une limitation du caractère absolu du droit de propriété des actionnaires (en particulier les marchés financiers), au profit de ce que l'on appelle partout aujourd'hui, à la suite de R.E. Freeman, les parties prenantes » (Rosé, 2007).*

Il s'agit donc, à l'origine, d'une démarche d'auto-régulation de la part des entreprises qui consiste à impliquer une partie de la société civile pour contre-balancer le pouvoir hégémonique de

l'actionariat. Concrètement, les démarches de RSE se sont effectivement développées parallèlement à la montée en force d'une critique de la mondialisation économique portée par la société civile, ainsi qu'à l'émergence du concept de développement durable. On observe d'ailleurs une concomitance entre l'apparition du mouvement altermondialiste et la diffusion des démarches de responsabilité sociétale, en particulier depuis la fin des années 1990. Face à cette critique de la globalisation, les entreprises proposent donc une démarche d'ouverture et de conciliation (« de la confrontation au partenariat » (Chauveau & Rosé, 2003)) basée sur l'idée d'autorégulation.

## 2. Définition

Une **démarche volontaire de développement durable** impliquant **les parties prenantes** de l'entreprise : ainsi pourrait être très sommairement définie la RSE.

**Développement durable** : la Responsabilité Sociale des Entreprises est une première traduction du terme anglais « *Corporate Social Responsibility* » utilisé par Howard Bowen. On parle de plus en plus souvent en français de « Responsabilité Sociétale des Entreprises ». L'évolution du terme n'est pas neutre, car la RSE a en effet pour objet de gérer l'impact des entreprises sur la société, incluant tout aussi bien les hommes et les femmes composant cette société que leur environnement. Il s'agit donc, pour reprendre les termes du Ministère de l'écologie et du développement durable, de l'outil privilégié visant à « *la contribution des entreprises aux enjeux du développement durable* » (MEEDM, 2010) comprenant les finalités économique, sociale et environnementale.

**Démarche volontaire** : La RSE est une démarche volontaire, ce qui suppose deux choses : la volonté explicite de l'entreprise de dépasser les exigences réglementaires

en matière environnementale et sociale ; mais aussi, à partir de là, la liberté de définir son propre champ d'action, en dehors de contraintes extérieures nouvelles venant par exemple de l'Etat (la RSE n'engage pas de responsabilité juridique).

**Gouvernance & parties prenantes** : Par ailleurs, la RSE se caractérise par une forte implication des parties prenantes de l'entreprise concernées par son activité. Par partie

**La RSE regroupe les actions qu'une entreprise réalise volontairement dans les domaines environnemental et social, dans le cadre de ses relations commerciales avec les parties prenantes concernées par son activité. Elle se traduit généralement par la rédaction d'une charte éthique et d'un plan d'actions.**

prenante, on entend toutes les personnes plus ou moins directement impliquées dans les décisions prises par l'entreprise, comprenant en interne les dirigeants, les salariés et leurs représentants (syndicats) ; et en externe les sous-traitants, clients, fournisseurs, partenaires financiers, ONG, riverains, collectivités locales et autres organismes dits de « société civile ».

Dans son livre vert sur la RSE, la Commission européenne proposait ainsi de définir les démarches de responsabilité sociétale comme recouvrant « *ce que les entreprises réalisent volontairement dans les domaines environnemental et social dans le cadre de leurs relations commerciales avec leurs parties prenantes, une fois satisfaites leurs obligations légales* » (Commission de l'Union Européenne, 2001).

Pour l'AFNOR, la RSE se définit plus précisément encore comme la « *Responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement éthique et transparent qui*

- *contribue au développement durable, à la santé et au bien-être de la société*
- *prend en compte les attentes des parties prenantes*
- *respecte les lois en vigueur et qui est en accord avec les normes internationales de comportement; et qui*
- *est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations* » (AFNOR, 2006).

Concrètement, la démarche de RSE se traduit le plus souvent par la rédaction concertée d'une **charte** volontaire qui définit le comportement éthique de l'entreprise sur les enjeux environnementaux et/ou sociaux, ainsi qu'un **plan d'action** décrivant l'ensemble des opérations menées par l'entreprise et/ou un **rapport annuel de développement durable**. Ces documents de déclaration et d'action sont parfois accompagnés d'un système d'**indicateurs** ou de **reporting** qui a pour objet de préciser les objectifs et permettre un suivi plus précis de la démarche.

#### **Un exemple : le rapport développement durable de Monoprix**

L'enseigne de supermarchés Monoprix a articulé sa démarche de RSE autour de la notion de développement durable. Elle publie chaque année un rapport développement durable qui résume la démarche du groupe et opère un bilan des avancées réalisées en matière de mise en œuvre de sa stratégie de développement durable (adoptée en 2000). Le rapport détaille la manière dont l'entreprise se mobilise et se réorganise autour de cet enjeu (volet gouvernance : organisation de la concertation et définition partagée d'un « Monoprix idéal ») avant de détailler les engagements et les actions menées dans trois domaines (volets fondamentaux) : économique, social & sociétal, et environnemental. Le rapport présente également une série d'indicateurs qui permettent de réaliser un suivi chiffré des engagements dans le temps. Un reporting est par exemple réalisé sur le nombre de produits vendus issus de filières s'apparentant au développement durable (objectif économique), le nombre et le type d'emplois (objectif social) ou encore les consommations d'énergie et de matières premières (objectif environnemental).

Une partie non négligeable de la démarche est donc tournée sur le fonctionnement de l'organisme et la mobilisation des acteurs, notamment en interne. En matière de communication externe, c'est néanmoins

essentiellement sur le type de produits vendus que l'enseigne communique (avec plus de 1300 produits présentés comme « issus du commerce équitable, de l'agriculture biologique, des partenariats agricoles ou plus respectueux de l'environnement ») ainsi que sur la proximité et l'accessibilité des magasins de l'enseigne (la caractéristique de l'enseigne étant de se positionner prioritairement en centre urbain dense).

### 3. Evolutions de la RSE

Si la RSE reste une démarche fondamentalement empreinte de volontarisme, il faut noter tout de même une évolution vers davantage de cadrage au cours des dernières années, avec l'émergence de textes plus ou moins contraignants qui sont apparus à différentes échelles de territoire pour accompagner les démarches. A défaut de réglementations à l'échelle internationale, se développe donc progressivement une forme de « *soft law* ».

**Textes de type juridique** – En la matière, il convient avant tout de citer certains textes internationaux qui viennent cadrer les démarches de RSE. C'est le cas par exemple du

***La RSE est cadrée par un certain nombre de textes internationaux relatifs aux droits de l'homme ou au respect de l'environnement. Elle fait pour partie l'objet en France d'une obligation légale pour les entreprises cotées en bourse, qui doivent rendre publiques certaines informations relatives à leurs pratiques sociales et environnementales.***

*Global Reporting Initiative* (GRI), lancé par les Nations Unies et dont la vocation est de fixer un certain nombre de lignes directrices pour la rédaction des rapports environnementaux et sociaux des entreprises. Le « *Global Compact* », proposé lors du forum économique mondial de 2000 par le secrétaire général des Nations Unies, se veut quant à lui un code de conduite comprenant une dizaine de principes que les entreprises doivent s'engager à respecter à l'échelle internationale – incluant les droits de l'homme, la corruption, les normes de travail ou encore le respect de l'environnement. En France, la loi sur les nouvelles réglementations économiques (NRE) de 2001 prévoit par ailleurs, dans son article n° 116, une obligation légale de publication d'informations relatives à l'impact environnemental et social de leurs activités pour les entreprises cotées en bourse. Ces informations doivent être incluses dans le rapport annuel d'activités, et/ou peut prendre la forme d'un rapport de développement durable. Suite au Grenelle de l'environnement, cette obligation légale pourrait prochainement être élargie aux

entreprises non cotées d'une certaine taille, et sans doute même **aux acteurs publics locaux** (sous une forme adaptée qui reste à définir plus précisément).

**Normes et standards** – Pour mettre en œuvre ces démarches, les entreprises disposent de différents référentiels ou autres outils de type « standards » ou « normes » portant sur les thématiques sociales et environnementales. C'est le cas par

***Les démarches de RSE peuvent également s'appuyer sur de nombreux outils de management environnemental ou social (ISO, EMAS, etc.) ou encore des outils d'audit comme la notation sociale et environnementale (dite notation extra-financière)***

exemple dans le domaine social des normes ISO 9000 (sécurité) et SA 8000 (conditions de travail). Mais il existe aussi des outils en matière d'environnement : l'EMAS (système de management et d'audit environnemental de l'Union Européenne) ou encore la norme ISO 14000. Ces outils sont relativement thématiques et techniques, tournés sur l'organisation, et donne la plupart du temps accès à une certification. Mais on constate également l'émergence d'outils adoptant une démarche plus transversale et ouverte, avec en particulier la norme ISO 26000 qui devrait être opérationnelle dans le courant 2010. Cette norme internationale, conçue comme un guide pratique (et donc non certifiable), a pour objectif de devenir une référence en matière de RSE, avec la particularité de proposer une méthode d'implication des parties prenantes assez précise et structurée. Elle s'inspire pour partie

des travaux menés en France par l'AFNOR avec le guide SD 21000, déjà utilisé par certaines entreprises.

**Outils de suivi et de reporting** – Certains outils de type norme ou standard intègrent ou peuvent être accompagnés d'outils d'évaluation ou d'audit. C'est le cas par exemple de la méthode AFAQ 1000NR proposée en France par l'AFNOR, qui consiste en une évaluation de la prise en compte du développement durable dans le fonctionnement et la stratégie d'un organisme, avec la particularité d'impliquer les parties prenantes dans le processus d'évaluation (sur la base d'entretiens). D'autres démarches du même type sont proposées par des agences de notation extra-financières, avec à chaque fois l'idée de soumettre les activités de l'entreprises à un certain nombre de critères et de questionnements portant sur les enjeux du développement durable, et donnant lieu au final à une notation qui peut ensuite être exploitée par l'organisme dans sa communication interne ou externe (Cf. section 5).

## 4. Principales critiques

Les critiques à l'égard de la RSE sont nombreuses et proviennent de deux clans a priori opposés : les libéraux et les altermondialistes.

Pour les premiers, la RSE est une démarche qui va à l'encontre de la rationalité « pure » des marchés et qui réduit le pouvoir des actionnaires – en s'intéressant

***La RSE est critiquée par les libéraux, qui rejettent notamment ses fondements : à savoir que le libéralisme économique serait à l'origine de dysfonctionnements écologiques et sociaux***

également aux points de vue des parties prenantes. Partant du principe que la recherche de profits est la motivation première de laquelle découle ensuite la dynamique économique (et par « ruissellement » la répartition des richesses et le bien-être du plus grand nombre) Milton Friedman rejetait dès les années 1970 la notion de responsabilité sociale en affirmant de manière ironique que « *la responsabilité sociale du business est d'accroître ses profits* » (cité par Rosé, 2007). Erwann Quéinnec se positionne lui aussi dans cette perspective libérale (ou plus exactement libertarienne) : partant du principe que la somme des intérêts individuels équivaut plus ou moins à l'intérêt général, il en déduit qu'il est « *aussi faux que dangereux de postuler une antinomie d'intérêts entre shareholders et stakeholders* » (Quéinnec, 2004). Cette posture se fonde donc sur un rejet de l'idée selon laquelle le libéralisme économique serait responsable des maux écologiques et sociaux dénoncés par une partie grandissante de la société civile – constat qui légitime la démarche de RSE.

***Les altermondialistes jugent quant à eux ces démarches trop timorées, ne s'attaquant pas au fondement du problème. Il s'agirait par ailleurs de démarches volontaires ayant pour objet principal de dissuader les Etats d'une trop forte intervention.***

Pour une partie des mouvements altermondialistes, au contraire, la RSE n'est qu'un pansement sur une jambe de bois. Elle viserait à prôner une autorégulation des firmes multinationales, sous couvert d'une soit disant gouvernance élargie, ceci afin d'éviter que des réglementations nationales et internationales ne leur soient imposées. Le fait que ces démarches alimentent de plus en plus les stratégies de marketing des entreprises est également dénoncé comme une forme nouvelle de *greenwashing*. La RSE aurait donc de nombreux effets pervers, et serait avant tout un outil permettant aux grandes entreprises de surmonter les critiques de plus en plus virulentes en affichant dans le meilleur des cas quelques actions exemplaires et superficielles, et ce sans remettre fondamentalement en cause

leur finalité première : à savoir la course au profit et à l'accumulation – course qui serait elle-même la source des problèmes sociaux et écologiques. D'où le rejet de plus en plus important des démarches de RSE parmi certains des mouvements les plus critiques à l'égard du capitalisme (Robert-Demontrond & Joyeau, 2009 ; Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007). Une autre limite des démarches de RSE tient au fait qu'elles peuvent s'appliquer différemment d'un pays à un autre, et ce pour une même entreprise. Ainsi, la mondialisation se caractérise par une stratégie de délocalisation des multinationales pour trouver des conditions de production moins contraignantes dans les pays du Sud, ce qui n'empêche pas certaines d'entre elles de développer une démarche de RSE sous prétexte de contraintes volontaires qu'elles s'imposeraient dans ces mêmes pays – à l'égard des salariés ou de l'environnement. Or ces contraintes ne correspondraient même pas au niveau réglementaire exigé dans les pays du Nord. L'engouement actuel pour la responsabilité sociétale s'effectuerait donc dans un contexte marqué par une irresponsabilité sans cesse grandissante des entreprises (Descollonges & Saincy, 2004).

## 5. RSE et collectivités territoriales

Les acteurs publics semblent jusqu'à présent peu concernés par les démarches de RSE. Et pour cause puisque celles-ci ont été développées prioritairement pour des

***La notion de RSE en tant que telle est très peu appropriée par les acteurs publics, qui disposent par ailleurs d'outils spécifiques pour mettre en œuvre le développement durable.***

organismes privés, et en particulier pour des entreprises multinationales. La réticence des collectivités territoriales à s'engager dans des démarches se référant explicitement à la notion de RSE s'explique donc probablement au moins pour deux raisons : d'une part les collectivités disposent d'outils spécifiques visant à la mise en œuvre du développement durable (en particulier les agendas 21 locaux) ; d'autre part elles peuvent s'avérer réticentes à l'idée d'adopter des outils provenant d'organismes privés dont on sait qu'ils jouissent en matière de développement durable d'une image plutôt négative dans le grand public – alors même que les acteurs publics locaux

disposent d'une image plutôt positive. Les expérimentations menées jusqu'à présent se concentrent donc sur des tentatives d'adaptation de certains outils thématiques, comme par exemple la notation extra-financière ou encore les outils de certification environnementale.

**Les outils « normatifs » appliqués aux collectivités : ISO, EMAS...** – certains outils

***Les collectivités territoriales ont pu néanmoins utiliser, ici et là, certains outils s'inscrivant dans des démarches de type RSE, comme par exemple les outils de management environnemental (EMAS, ISO 14001) ou encore les outils de notation extra-financière.***

cités plus haut ont été utilisés avec succès au sein des collectivités territoriales, en particulier dans le domaine de la sécurité ou de l'environnement (ISO 9001 et ISO 14001, mais aussi EMAS). Les expériences sont encore assez peu nombreuses en France (tout au plus quelques dizaines pour ce qui concerne le management environnemental) mais les résultats montrent que la démarche est tout à fait applicable à l'échelle d'un organisme public (Dumurgier et coll., 2005). Ce genre d'initiative n'est d'ailleurs pas incompatible avec une stratégie plus large, et l'engagement dans un processus de management environnemental peut tout à fait se présenter comme une action à part entière d'un agenda 21 local. Il faut d'ailleurs noter que « *la mise en place d'un système de management environnemental peut prendre deux formes : il peut se développer dans les processus internes de la collectivité ou dans la politique menée*

*par la collectivité sur son territoire » (ADEME, 2006).*

En France, une démarche d'adaptation des outils de management du développement durable a également été menée à l'échelle des collectivités territoriales, avec en particulier des expérimentations d'application du guide SD 21000 (AFNOR, 2006). La norme ISO 26000 est d'ailleurs annoncée elle aussi comme pouvant s'appliquer à toute forme d'organisme, privé ou public. Mais force est de constater jusqu'à présent que l'idée s'est encore peu diffusée parmi les collectivités, qui préfèrent généralement s'engager sur des démarches de type agenda 21.

**La notation extra-financière des collectivités** – plusieurs agences privées ont proposé des outils de notation de la performance environnementale et sociale adaptés aux collectivités territoriales. Le principe consiste à évaluer la prise en compte des enjeux du développement durable par la collectivité dans ses politiques et son fonctionnement propre, en utilisant un système de notation basé sur une observation des meilleures pratiques constatées. Il s'agit donc, pour chaque enjeu de développement durable, de situer la collectivité par rapport à ce que réalisent d'autres organismes publics, en recueillant les témoignages et les avis des différents acteurs, en interne et en externe. Le rendu final prend alors généralement la forme d'un profil développement durable, et même d'une note globale (par exemple AAA, AA, A, BBB, etc.) à laquelle s'ajoute souvent une tendance (++, +, -, --). Il est à noter que l'identification des meilleures pratiques, auxquelles la collectivité analysée est comparée, présente l'avantage de permettre une identification quasi immédiate des pistes d'amélioration possibles. Cela rend également le système de notation dynamique – les niveaux de notation évoluant en même temps que les bonnes pratiques. La collectivité peut ensuite librement choisir d'utiliser ou non ce bilan dans sa communication (Cf. encart).

#### **La notation extra-financière appliquée aux collectivités : quelques exemples**

L'Association des Communautés Urbaines de France (ACUF) a initié en 2006 une expérimentation visant à tester deux méthodes de notation extra-financière proposées pour les acteurs publics locaux. Deux collectivités volontaires et deux méthodes de notation ont été retenues : le Grand Lyon a été audité par BMJ Urbi-Valor et Marseille métropole par Innovest. Les tests ont eu lieu dans le courant de l'année 2006. Les méthodes proposées sont différentes, mais leurs lignes directrices sont conformes aux processus de notation extra-financière utilisés dans les entreprises : une grille de lecture abordant les différents aspects du développement durable sert de support à une analyse détaillée des politiques menées par la collectivité, reposant sur la lecture de documents et l'entretien avec les responsables concernés (directeurs de services et/ou élus). Chaque critère donne lieu à une notation, qui positionne la collectivité par rapport aux meilleures pratiques constatées auprès d'autres organismes publics. Les notations sont ensuite agrégées, parfois pondérées, pour obtenir au final une note globale. Dans certains cas la note donne le droit à la collectivité de disposer d'un label attribué pour une durée déterminée. Dans tous les cas la collectivité est ensuite libre de communiquer sur ses résultats.

Béatrice Héraud note que *« si décrocher un A ou un B est souvent la première motivation des collectivités qui les sollicitent, les agences préviennent : vu le faible nombre d'audités à l'heure actuelle et leur différents états d'avancement, l'intérêt réside davantage dans le diagnostique et les recommandations. « La note est accessoire », affirme ainsi Chloé Ledoux, l'adjointe au directeur des missions d'Arcet Notation. Certes, mais elle est aussi un élément clé de communication (...). Et la note est rarement mauvaise (...). Chez BMJ le responsable d'Urbi Valor, Benoît Agassant avoue lui aussi que « pour l'instant, les notes sont comprises entre BB et AA, ce qui s'explique notamment par le fait que les collectivités nous sollicitent volontairement et sont donc déjà engagées dans un processus ». De là à penser qu'il est difficile pour les agences de mal noter leurs clients... Béatrice Héraud constate en tout cas que le marché de la notation extra-financière est très disputé, et que le retour sur investissement pour les collectivités s'avère souvent très intéressant en matière d'image (Héraud, 2009).*

Hélène Combe et ses collègues, qui ont suivi l'expérimentation menée par l'ACUF, sont plus critiques et considèrent au final que ces méthodes sont peu adaptées aux enjeux de l'évaluation du développement durable (Combe et coll., 2008). Pour le délégué général de l'ACUF, les méthodes utilisées *« ne couvrent pas suffisamment le champ que l'on peut en attendre »*. Par ailleurs, les acteurs publics semblent assez réticents à l'idée d'être évalués sur la base de critères qui ne correspondent pas forcément à leur vision du développement durable, qui plus est lorsque ces critères sont imposés par des organismes privés dont la légitimité est pour le

moins discutable : « nous ne voulons pas nous faire imposer un système de notation auquel nous n'aurions pas été associés » confirme le délégué général de l'ACUF (cité par Héraud, 2009). Il est à noter que l'analyse effectuée par le Grand Lyon en 2006 (note A+) n'a d'ailleurs guère été exploitée jusqu'à présent (BMJ ratings & Grand Lyon, 2007).

Là encore, les expériences se sont développées auprès des collectivités sans pour autant que l'on puisse parler de véritable engouement (Chéron & Ermisse, 2008). D'une part, le retour sur investissement semble intéressant pour les collectivités en matière d'image et de potentiel de communication. Mais cette utilisation peut être à double tranchant pour les collectivités, car si les risques de mauvaise note sont en effet plus que faibles, il faut en revanche prendre en compte le fait que les agences de notation ont été très critiquées depuis l'éclatement de la crise financière... ce qui par cascade entraîne une certaine méfiance à l'égard des démarches d'évaluation pilotées par des organismes privés dont la légitimité pose de plus en plus question.

---

## Références

ADEME, 2006. « Certification ISO 14001 des services de la Ville de Villers-Cotterêts », Fiche Les exemples à suivre, ADEME :

<http://www2.ademe.fr/servlet/getBin?name=FB7AB307BD7047E8FDA24E364D87506A1193315406604.pdf>

AFNOR, 2006. *Développement durable et responsabilité sociétale. SD 21000 appliqué aux collectivités territoriales. Guide pour la prise en compte des enjeux de développement durable dans la stratégie et le management des collectivités territoriales*, Ed. FNOR, Paris.

BMJ Ratings, Grand Lyon, 2007. *Rapport de mission de notation extra-financière pour la Communauté urbaine de Lyon*, BMJ Ratings, Paris.

[www.communautes-urbaines.com/Download/Rapport\\_de\\_Notation\\_BMJ\\_GrandLyon.pdf](http://www.communautes-urbaines.com/Download/Rapport_de_Notation_BMJ_GrandLyon.pdf)

Capron M., Quairel-Lanoizelée F., 2007. *La responsabilité sociale d'entreprise*, Collection Repères, Edition La Découverte, Paris.

Chauveau A., Rosé J-J., 2003. *L'entreprise responsable*, Editions d'Organisation, Paris.

Chéron M., Ermisse L., 2008. *Repères sur l'évaluation au regard du développement durable, Les cahiers de l'observatoire n°2*, Observatoire national des agendas 21 locaux et pratiques territoriales de développement durable, Paris.

Combe H., Landel O., Goxe A., 2008. « *La notation extra-financière : une voie pour l'évaluation des politiques publiques au regard du développement durable ?* », pp. 91-125 in Lazzeri Y. (dir.), *Développement durable, entreprises et territoires*, L'Harmattan, Paris.

Commission européenne, 2001. *Livre vert : Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises*, Office des publications officielle des communautés européennes, Luxembourg.

Descollonges M., Saincy R., 2004. *Les entreprises seront-elles un jour responsables*, Editions La Dispute, Paris.

Dumurgier H., Moinier M., Bost F., 2005. *Management environnemental et collectivités territoriales*, Editions Techni-cités, Voiron.

Héraud B., 2009. « Les collectivités font évaluer leur politique développement durable », in *Novethic*, 23 avril 2009 :

[http://www.novethic.fr/novethic/planete/institution/collectivites\\_locales/Les\\_collectivites\\_font\\_evaluer\\_leur\\_politique\\_developpement\\_durable/120098.jsp](http://www.novethic.fr/novethic/planete/institution/collectivites_locales/Les_collectivites_font_evaluer_leur_politique_developpement_durable/120098.jsp)

Rosé J-J., 2007. « La RSE s'affirme comme réponse à l'excès de pouvoir des firmes multinationales », in *Journal du Net*, 12 juin 2007 :

<http://www.journaldunet.com/management/0706/0706191-rse-et-mondialisation.shtml>

MEEDDM, 2009. « Responsabilité Sociale des Entreprises », article en ligne sur le site du MEEDDM :

[http://www.developpement-durable.gouv.fr/spip.php?page=article&id\\_article=12751](http://www.developpement-durable.gouv.fr/spip.php?page=article&id_article=12751)



Quéinnec E., 2004. « Un œil libertarien sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises », in *Le Québécois Libre*, n°148

Robert-Demontrond P., Joyeau A., 2009. « Résistances à la RSE : de la critique de l'auto-régulation à la critique du système capitaliste », Actes du colloque du Réseau International de Recherche sur les Organisations et le développement durable, 25-27 juin 2009, Lille.