

Chers lecteurs, chères lectrices,

Dans cette édition du bulletin, vous aurez l'occasion de lire, dans un premier temps, un compte-rendu de la table ronde sur la responsabilité sociale des entreprises à l'international par [Julie Lafortune](#) à la page 3.

Dans un deuxième temps, [Marie-Andrée Caron](#) rend compte du 5^e séminaire franco-québécois sur la RSE qui s'est tenu à l'IAE de Poitiers le 14 mars dernier ([p. 6](#)).

Finalement, jetez un œil sur la communication que [Marie-Andrée Caron](#) a présentée à ce fameux séminaire sur la RSE.

Bonne lecture à tous et à toutes!

Oeconomia Humana

Avril 2008

Éditorial, François Décary-Gilardeau, rédacteur en chef
Decary-Gilardeau.Francois@uqam.ca

L'achat responsable : au cœur du développement durable

Aujourd'hui plus que jamais un consensus émerge autour de l'urgence d'agir pour faire face au déficit écologique. Déficit, le terme est bon, puisqu'il reflète la dette que peu à peu nous sommes en train de contracter et que nous laisserons aux générations futures. Une dette bien réelle qui aura des impacts sur la capacité de nos enfants et petits-enfants de répondre à leurs besoins.

Ainsi, l'urgence d'agir nous incite à effectuer un changement de cap et à nous redéfinir en tant que société et en tant qu'individu. Certains appellent à une transition fondée sur les principes de développement durable qui devrait nous orienter vers des choix systématiques respectant les limites des écosystèmes nous entourant. Au-delà des mots, on devient vite confus, voire étourdi, quant aux actions concrètes à entreprendre pour en venir à ces fins. Au niveau individuel, les actions pour devenir un éco-citoyen responsable sont de plus en plus balisées. On nous appelle à devenir un consomm'acteur, suivant le créneau « acheter, c'est voter ». On nous invite à revoir nos déplacements, à suivre les 3RV¹ et à améliorer l'efficacité énergétique de nos logements. Le tout avec un esprit critique tout en étant proactif. De nos jours, vivre de façon responsable n'est pas de tout repos ! À un niveau organisationnel plus complexe, tel que l'entreprise, l'association ou l'institution, les choses se compliquent rapidement.

Malgré la bonne volonté de plusieurs gestionnaires à effectuer leurs activités dans une perspective de développement durable, de nombreux écueils se dressent. Regardons plus en détail la question de l'achat responsable qui se veut une prolongation de la consomm'action.

Au-delà des initiatives auto-centrées, visant à verdir l'organisation, l'achat responsable permet à celle-ci d'exercer une influence au-delà de ses murs et d'envoyer des signaux clairs aux marchés. En fonction de leur taille, l'influence pourra être considérable. Imaginons, par exemple, que le gouvernement du Québec décide de ne s'approvisionner qu'en café équitable ou bien que Desjardins, plus grand employeur privé du Québec, décide de n'acheter que du vin biologique québécois lors de ses événements. On imagine très bien l'impact qu'auraient ces choix sur les marchés. À terme, l'offre devrait se structurer pour répondre à la demande accrue pour certains produits, comme ce fut le cas lorsque la Société des Transports de Montréal décida de ne s'approvisionner qu'en produit nettoyant écologique.

Qu'est-ce qu'une politique d'achat responsable ?

Au Québec, quelques organisations avant-gardistes se sont dotées d'une politique d'achat responsable (PAR), ou ont inclus dans leur politique d'achat

existante des critères environnementaux et sociaux. Ces organisations souhaitent utiliser leur pouvoir d'achat pour maximiser les retombées positives de leurs activités sur notre société. Comme toute politique fonctionnelle, les PAR doivent être attachées à des actions concrètes et à des objectifs précis. Elles seront basées sur des normes sociales et environnementales minimales pouvant s'exprimer par le biais de certification. Pour être crédibles, les PAR doivent être accompagnées d'un système de gestion permettant de mesurer les progrès accomplis et de mettre en place des mesures correctives. Finalement, elles reposent sur une étroite collaboration entre acheteurs et fournisseurs. Ces derniers sont généralement appelés à remplir un formulaire détaillant leurs initiatives ou accréditations environnementales et sociales².

En pleine émergence, l'achat responsable est soumis à de nombreuses difficultés ainsi qu'à quelques questions juridiques et commerciales. Par exemple, comment définir l'achat responsable et comment l'incorporer à la décision finale d'achat ? La question de la valeur réelle de certaines certifications refait également surface. Comment s'assurer que cela ne désavantage pas les petits producteurs du Québec ou de l'étranger qui n'ont pas toujours les moyens (techniques ou financiers) de se certifier ? Comment définir un produit local ? Quels sont les impacts des accords de libre-échange sur notre capacité à favoriser des produits provenant de circuits courts ? Déjà la liste est longue...

Toutefois, à court terme, de nombreuses initiatives pourraient faciliter l'intégration de critères sociaux et environnementaux dans les achats. D'une part, il

faudrait standardiser les questionnaires envoyés aux fournisseurs lors des appels d'offre. Cela rendrait le processus moins lourd et permettrait une centralisation des informations obtenues par les acheteurs. Ce type d'activité pourrait être sous la responsabilité du Centre de services partagés du Québec qui gère une grande part des achats publics et qui a la capacité de diffuser l'information. Il serait aussi intéressant d'appuyer les organisations dans la mise en place d'un système de gestion d'achat responsable pour faciliter l'amélioration continue. Le Bureau de normalisation du Québec est tout désigné pour appuyer ce genre d'initiative. Finalement, les ordres gouvernementaux ont un rôle important à jouer pour fournir les repères nécessaires à des choix de consommation judicieux, que l'on pense à l'efficacité énergétique des produits ou à certaines appellations contrôlées comme le biologique au Québec.

Sur nos sociétés, l'impact de l'achat responsable au niveau des organisations offre un énorme potentiel pour que les meilleures pratiques environnementales et sociales soient prises en compte par le marché. Toutefois, il ne faut pas oublier que dans notre société de surconsommation, la consommation la plus responsable demeure la non-consommation !

¹ Réduire, récupérer, recycler et valoriser.

² Pour plus d'information sur les politiques d'achat responsable et leur mise en place, consulter le « Guide de mise en place d'une politique d'achat responsable » au <http://www.ciso.qc.ca/download?fileId=116>

Le site Internet du mois

Le site Internet du mois sera certainement d'une grande aide pour tous ceux et celles qui réalisent des travaux qui ont trait au domaine des sciences sociales. Il s'agit d'une bibliothèque numérique regroupant plusieurs ouvrages (classiques et contemporains) disponibles en format pdf ou word. Le tout est coordonné par un professeur de sociologie du Cégep de Chicoutimi qui bénéficie du soutien de plusieurs bénévoles ainsi que de la Ville de Saguenay et de l'Université du Québec à Chicoutimi. Vous voulez en savoir plus sur Popper, Bourdieu, Sartre ou même Weber? **Les classiques des sciences sociales** vous fournira toutes les informations pertinentes à leur sujet. Vous avez plutôt un intérêt pour la région même du Saguenay? Son développement et les défis auxquels elle fait face? Encore une fois, cette bibliothèque en ligne sera votre outil de référence pour débuter vos recherches.

<http://classiques.uqac.ca/>

Compte-rendu : « Quelle responsabilité sociale pour les entreprises à l'international ? »

Par Julie Lafortune, étudiante-chercheure à la CRSDD

Dans un contexte de mondialisation des marchés, nombreuses sont les entreprises qui recherchent les pays pouvant leur offrir une certaine autonomie législative afin d'y installer leurs activités de production. Or, l'espace économique mondial ainsi créé par l'internationalisation des entreprises suscite une réflexion quant aux moyens de régulation à mettre en œuvre pour contrôler leurs activités. D'une part, la conformité et la prise d'initiative des entreprises délocalisées constituent aujourd'hui des réponses incontournables aux pressions exercées par la société civile en matière de respect des droits de l'homme et de l'environnement. D'autre part, l'encadrement légal de la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) s'avère particulièrement problématique lorsque l'on s'y intéresse au niveau international.

La table ronde intitulée « Quelle responsabilité sociale pour les entreprises à l'international ? » qui s'est tenue le 31 janvier dernier se voulait donc une occasion de discuter du potentiel régulateur de la responsabilité sociale à l'échelle mondiale. Ainsi, la nature, les limites et les avancées de la RSE à l'international, de même que la possibilité d'établir des codes de conduite définis, plutôt que des démarches volontaires, constituaient autant d'éléments susceptibles d'être à la base du débat.

Les conférenciers invités étaient Mme Stéphanie Allard-Gomez, Ambassadrice du Canada au Salvador ; Mme Marie-Noëlle Roy, Chargée de projet au Centre international de solidarité ouvrière ; M. Julien Gendron, Directeur du bureau de Développement industriel chez Alcan ; M. Boufeldja Benabdallah, Responsable de programme « Stratégies nationales de développement durable » à l'Institut de l'énergie et de l'environnement de la Francophonie ; et M. Jean Pasquier, Professeur et chercheur en RSE à la CRSDD. Enfin, l'événement était animé par M. Alain Lapointe, titulaire adjoint de la CRSDD et chercheur en RSE.

D'entrée de jeu, la RSE fut présentée comme un concept polysémique, c'est-à-dire qu'elle revêt un sens différent selon les divers acteurs sociaux intéressés. En effet, tous ne perçoivent pas en la RSE le même potentiel de régulation. Dans un contexte de mondialisation où la considération des diverses parties prenantes par l'entreprise devient de plus en plus important, il apparaît nécessaire de poursuivre la réflexion sur cet élément qui s'est d'ailleurs avéré

récurrent dans la plupart des présentations des conférenciers invités.

Dans le cadre de sa carrière à l'international, Mme Allard-Gomez a eu l'occasion de travailler et d'habiter dans plusieurs pays, notamment la Colombie, avant d'occuper le poste d'Ambassadrice du Canada au Salvador. Au cours de sa présentation, elle a abordé l'exemple de la RSE en Colombie puisque celui-ci lui apparaissait fortement représentatif de la polémique entourant la RSE à l'international, notamment en ce qui a trait à l'opposition que suscite cette dernière entre les diverses parties prenantes. Dans ce pays, l'instabilité politique, la faiblesse du gouvernement en place, de même que la présence de mouvements et d'organisations subversives occasionnent des coûts substantiels pour les entreprises en matière de sécurité. Par ailleurs, malgré les efforts poursuivis par les entreprises en termes de codes de conduite ou de comportements volontaires, de nombreux groupes d'activistes s'opposent tout de même à l'exploitation des ressources naturelles en Colombie. Une partie du problème réside dans la conception de ce que sont ces retombées sociales et économiques, et la prise en compte de l'environnement dans chacune de celles-ci. Ainsi, alors que pour les entreprises et les gouvernements, la création de richesse, c'est-à-dire la création d'emplois, l'investissement direct, etc. constituent autant de retombées valables, pour les groupes sociaux, ces mêmes retombées ne sont pas suffisantes pour contrebalancer les pertes environnementales. Mme Allard-Gomez a toutefois rappelé que les enjeux politiques et financiers entourant le développement de certaines industries ont bien souvent plus de poids que les enjeux environnementaux. Par conséquent, la gouvernance de certains pays en développement constitue bien souvent une partie du problème qui est largement plus importante que les retombées environnementales en soi.

En regard de son expérience au niveau des ateliers de misère à titre de coordonnatrice de la Coalition québécoise contre les ateliers de misère (CQCAM), un organisme chapeauté par le CISQ, Mme Roy présente une analyse plus théorique de la situation relative à la RSE. Ainsi, elle

a abordé l'hétérogénéité de la RSE en présentant quatre types de code d'éthique, soit les codes internationaux, les codes d'entreprise, les codes d'association et les codes d'initiative multipartite. D'une part, les codes internationaux sont essentiellement le fruit d'organismes multinationaux. Par exemple, l'Organisation internationale du travail (OIT) joue un rôle prédominant au niveau de ces derniers par le biais des conventions qu'elle crée, mais aucune action contraignante n'est réellement mise de l'avant afin de contrôler les actions des entreprises. D'autre part, les codes d'entreprise, dont l'adhésion est volontaire, représentent quant à eux une initiative particulièrement populaire, mais l'on se questionne sur leur crédibilité. En effet, ils ne font actuellement l'objet d'aucune vérification externe et indépendante, en plus de se limiter, bien souvent, à une partie de la chaîne de production établie par les entreprises elles-mêmes. Les codes d'association présentent quant à eux essentiellement les mêmes caractéristiques et les mêmes limites que les codes d'entreprises, mais ils résultent d'une réelle volonté de collaboration entre les firmes d'un même secteur d'activités. Ce type de code s'avère d'ailleurs très populaire dans l'électronique et les produits chimiques. Enfin, les codes d'initiative multipartite présenteraient possiblement le meilleur potentiel régulateur en termes de responsabilité sociale des entreprises, puisqu'ils impliquent une vérification externe, et parfois indépendante, ce qui permet de constater les impacts réels de ces codes aux niveaux social et environnemental. Toutefois, selon Mme Roy, ce type de codes présente une importante limite, soit l'absence de parties prenantes au Sud dans leur processus d'élaboration. En conclusion, elle a affirmé qu'un cadre normatif est certes nécessaire et que la RSE ne peut pas reposer uniquement sur la volonté de l'entreprise. Il est donc primordial, non seulement d'impliquer l'État, mais également l'ensemble des parties prenantes, au Nord, comme au Sud.

M. Benabdallah a quant à lui rappelé qu'il est nécessaire d'accroître les capacités institutionnelles des États et des organisations de la société civile du Sud, notamment en termes d'accès aux systèmes d'information, principalement anglophones, afin de rendre compte des avancées relatives au concept de RSE et ce, afin d'être en mesure de modifier les modes d'exploitation et de production des entreprises et d'accroître leur responsabilisation. Ainsi, l'Organisation Internationale de la Francophonie souhaite développer un réseau regroupant acteurs et chercheurs, afin de consolider les forces de chacun par un partage des connaissances et de réfléchir sur le potentiel régulateur de la RSE et sur le cadre normatif à établir.

À titre de Directeur du Bureau du développement industriel d'Alcan, M. Gendron a présenté l'expé-

rience de cette entreprise qui fait figure de proie dans le domaine de la RSE. En effet, les actions entreprises par l'organisation ces dernières années ont connu un véritable succès. À titre d'exemple, M. Gendron affirme que ces démarches de RSE auront permis de réduire de 25% la totalité des émissions polluantes et d'accroître, en contrepartie, la production de 35%. En 3 ans, Alcan a également connu une diminution de 75% des blessures et des accidents en milieu de travail. Par ailleurs, l'entreprise s'efforce constamment de prendre en compte les aspects territoriaux dans le développement régional et d'aborder une approche répondant aux besoins économiques régionaux. Ces quelques éléments sont largement représentatifs non seulement de l'implication, mais également de la réussite de l'entreprise au niveau de la RSE. Ces démarches font d'ailleurs l'objet d'une grande fierté au sein de l'ensemble du personnel d'Alcan et au fil des ans, elles ont véritablement intégré la culture de l'entreprise.

À la lumière de ces présentations, l'implication de l'ensemble des acteurs sociaux dans la concrétisation d'un cadre normatif pour la RSE à l'international semble constituer un enjeu majeur. Ainsi, le Professeur Pasquero a rappelé que la RSE est une construction collective et qu'elle ne peut fonctionner qu'à trois niveaux distincts soit institutionnel (*i.e.* tout ce qui est relatif à la réglementation), opérationnel et normatif (*i.e.* tout ce qui est relatif aux valeurs et à l'éthique). Par ailleurs, Monsieur Pasquero a identifié plusieurs nouvelles tendances à savoir l'hybridation, qui implique la notion de construction collective qui entoure la RSE ; le formatage, qui implique une certaine convergence dans les pratiques des entreprises ; la notion d'enracinement territorial, dans le cadre duquel l'ancre des projets dans leur milieu est essentiel ; le mimétisme, selon lequel les meilleures pratiques sont reprises d'une entreprise à l'autre (notion de *benchmarking*) ; la surconcentration sur les risques, soit le fait d'utiliser la RSE comme un moyen d'éviter les risques, plutôt que dans un objectif de véritable responsabilisation ; la certification comme un avantage concurrentiel pour les entreprises et finalement, l'extension de la RSE aux services publics.

Cette conférence aura donc permis de soulever nombre d'éléments essentiels à la poursuite d'une réflexion relative au potentiel régulateur de la RSE et au cadre normatif à être établi. D'une part, M. Benabdallah a souligné l'importance de regrouper chercheurs et acteurs dans la continuité de cette réflexion. Dans le même ordre d'idées, Mme Roy a affirmé la nécessité d'intégrer l'ensemble des parties prenantes dans l'élaboration des codes de conduite, plus particulièrement les acteurs au Sud. D'autre part, le caractère polysémique du potentiel

de régulation de la RSE est ressorti comme étant une considération primordiale à être prise en compte. Le cas de la Colombie présenté par Mme Allard-Gomez s'est d'ailleurs avéré être un exemple éloquent de cette réalité. Dans le même sens, l'hétérogénéité de la RSE, notamment en regard des divers codes de conduite déjà en place, pose également problème, plus particulièrement en ce qui a trait à l'absence d'un droit de regard et de vérification externes par rapport à ceux-ci, étant donné leur multiplicité. Par ailleurs, l'exemple de l'entreprise Alcan relativement à ses initiatives au niveau de la RSE depuis les dernières années demeure un bel exemple de succès. Enfin, M. Pasquero a conclu en affirmant que la RSE est selon lui une forme de

gestion intégrative, ce qui impliquerait que son évolution sur une base volontaire serait possiblement plus durable à long terme.

En outre, cette table-ronde aura également permis de soulever de nombreuses problématiques auxquelles il serait intéressant de s'attarder, par exemple : vers quelle forme évolue la RSE ? Derait-on mettre l'accent sur le volontariat ou sur la réglementation ? Quelles sont les véritables motivations des entreprises qui s'impliquent au niveau de la RSE ? La RSE peut-elle être étendue à d'autres types d'organisations, notamment les ONG par exemple ? La RSE s'oppose-t-elle au marché ?

**CHAIRE de responsabilité
sociale et de
développement durable**
ESG UQÀM

La CRSDD s'associe à un réseau pancanadien de recherche sur la responsabilité sociale d'entreprise et le développement durable

Le 1^{er} avril 2008 – La Chaire se positionne comme le pôle francophone d'un vaste réseau de recherche sur la responsabilité sociale de l'entreprise. Les Professeures Corinne Gendron et Marie-France Turcotte, respectivement titulaire et chercheure principale à la Chaire de responsabilité sociale et de développement durable (CRSDD) s'associent au réseau de recherche *Network for Business Sustainability*. Ce réseau dirigé par Tima Bansal de l'Université Western Ontario regroupe des chercheurs de huit autres universités canadiennes à savoir l'Université Dalhousie (Halifax), l'Université McGill, l'Université Concordia, l'Université Queen's (Kingston), l'Université Simon Fraser (Colombie Britannique), l'Université de Calgary, l'Université de Regina. Bien plus qu'un cercle d'universitaires, le réseau inclut des praticiens de différents horizons (entreprise, fonction publique, ONG).

Fort de deux subventions obtenues du Conseil de recherches en sciences humaines du Canada en mars dernier, les activités de ce jeune réseau qui se tisse depuis les deux dernières années pourront enfin se déployer. Le réseau ambitionne ainsi de devenir la plaque tournante canadienne des activités de recherche en matière de responsabilité sociale d'entreprise (RSE) et de développement durable. En plus de mener différents projets de recherche dont le premier portera vraisemblablement sur la mobilisation des connaissances sur le thème de la RSE, le réseau planifie développer un portail Internet dédié aux chercheurs, praticiens et étudiants ainsi que d'organiser différentes rencontres permettant notamment le développement de nouvelles collaborations et les échanges sur les pratiques innovantes en matière de responsabilité sociale.

En tant que pôle francophone, la Chaire s'est donnée comme mission de faire rayonner les travaux de ce réseau au sein de la communauté francophone. La Chaire pourra ainsi mettre à la disposition de ce réseau les différents outils de communication qu'elle s'efforce de développer depuis sa création, dont sa lettre électronique d'information mensuelle qui est distribuée à plus de 6 000 internautes.

COMMUNICATION, RESPONSABILITÉ SOCIALE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE¹

Par Marie-Andrée Caron, Professeure au Département des Sciences comptables, UQÀM

Le 14 mars se tenait à l'IAE de Poitiers le 5^e séminaire franco-qubécois sur la RSE. Celui-ci a pris la forme d'une journée de recherche ayant pour thème **Communication, Responsabilité Sociale et Développement durable**. La réflexion a porté sur trois axes, soit 1) Communication et rapportage d'entreprise, 2) Instrumentalisation de la RSE et communication et 3) Performance RSE et communication.

Conférence d'ouverture

Jacques Igalens, professeur à l'Université de Toulouse, a présenté, en conférence d'ouverture intitulée *RSE et storytelling*, un nouveau sujet du capitalisme « le lapin citoyen », qu'il soit consommateur, salarié, manager ou simple observateur, on l'attrape et le retient par les oreilles, en lui racontant des histoires, issues d'un nouveau genre littéraire, le rapport de développement durable. Il précise bien que l'objectif d'un rapport de développement durable n'est ni d'être un rapport, ni de traiter du développement durable, mais de plonger le lecteur dans un univers narratif, de lui présenter des histoires crédibles, de raconter un monde dont l'entreprise est le héros. Le message est le suivant : achetez plus, investissez plus, et l'entreprise sera en meilleure posture pour accomplir encore mieux son rôle du super héros dans la résolution des problèmes du monde. Igalens montre que l'entreprise produit des récits qui la créent et la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) devient le support privilégié (mais non exclusif) de cette création. Il propose d'étudier ce processus de création de sens à partir d'un cadre d'analyse inspiré de K. Weick, à partir du cas de Danone. Igalens soutient que les récits que l'on trouve dans les rapports de développement durable sont des récits hybrides, c'est-à-dire composés d'éléments hétérogènes faisant obstacle aux tentatives de pouvoir les considérer comme factuels ou fictionnels. Ils sont les deux à la fois. Pour les mettre en évidence le récit factuel et le récit fictionnel et surtout les distinguer, plusieurs programmes de recherche mériteraient d'être engagés qui portent sur la production, l'interprétation et la réception de ces récits hybrides entre fiction et réalité. En effet, la réception de ces récits est une dimension importante, puisqu'on peut aussi imaginer d'après lui que ce sont les communautés interprétatives telles que les analystes, les journalistes, les agences de notation qui créent la réalité du discours de développement durable de l'entreprise. Il avait d'ailleurs posé en 2005 la question suivante « Pourquoi ne pas accepter que la défini-

tion de la performance sociale devienne ce qui est mesuré par les agences de notation ? »².

Communication et rapportage d'entreprise

Marie-Andrée Caron, professeure à l'Université du Québec à Montréal, a proposé sous le titre *Faut-il se défaire de la responsabilité pour faire entrer la responsabilité sociale d'entreprise en démocratie* un cadre d'analyse pour l'étude de la dynamique régulatoire de la rencontre entre chercheurs et pratiques autour du sens à donner aux pratiques de divulgation des entreprises. Deux séminaires, tenus à un an d'intervalle (en 2006 et en 2007) dans le cadre d'une étude de la chaire de RSDD menée conjointement avec Corinne Gendron, servent de base à cette communication. Elle montre que si Pasquero (2005) voit dans l'ambiguïté du concept de RSE la source renouvelée d'un débat démocratique, d'autres s'inquiètent de ne jamais voir éclore ce débat et soutiennent que derrière le mot « responsabilité sociale » il y a un affaiblissement du dialogue social et même du rôle des lois sociales qui sont détournées vers ce qu'on appelle les parties-prenantes (de la Broise, 2006). Ce qui soulève la question suivante: si la responsabilité était ce qui gêne la parole publique, comme le soutient Latour (1999) à propos de la nature? Le pragmatisme inspiré de Latour (1999, 1998) et de Callon, Lascombes et Barthe (2001) suggère de construire l'objectivité dans l'action par intersubjectivité, i.e. par la mise à l'épreuve de l'information produite par l'entreprise au croisement des différents mouvements de création de sens qui participent à la modernisation écologique de l'économie. Mais cette forme de pragmatisme implique aussi d'avoir un objet précis auquel s'intéressent des acteurs pour en débattre. Dans une démarche de recherche-action, il s'agit donc de doter des acteurs sociaux aux représentations divergentes mais tous concernés par la RSE d'un espace d'action dialogique pour débattre des incertitudes et compromis inhérents à la production d'un rapport de performance sociétale, notamment du sens donné à la RSE, de l'information produite dans ce rapport, des personnes impliquées dans sa conception, mais aussi de celles à qui il s'adresse, et de l'usage du cadre normatif de divulgation de la GRI (*Global Reporting Initiative*). Les concepts de représentations sociales et de traduction hospitalière sont proposés pour opérationnaliser leurs échanges et réfléchir sur le potentiel régulatoire du forum hybride comme espace d'action dialogique. Cette communication suggère en terminant d'envi-

sager la responsabilité comme une œuvre à construire dans l'interlocution, pour la doter de propriétés qui n'auraient pas la capacité de clore le débat démocratique sur la performance sociétale de l'entreprise.

Michel Capron, professeur des Universités en sciences de gestion à l'Université Paris 8 et à l'Université Paris 12 (ESA) et **Françoise Quairel**, maître de conférences à l'Université Paris IX-Dauphine, ont présenté sous le titre *Le rapportage «développement durable» entre reddition et communication, entre volontariat et obligation* une réflexion sur la distinction entre la reddition de comptes et une opération de marketing éthique, en suivant les modifications apportées à la GRI dans sa 3^e version. Pour eux, le GRI 3 constitue une étape vers une amélioration du « rendre compte », en quoi elle permet en partie de sortir de la confusion entre reddition et communication, mais aussi, en quoi le jeu des acteurs peut influencer cette évolution et constituer ce qu'Acquier et Aggeri (2006) qualifient « d'entrepreneur institutionnel ». Acquier et Aggeri (2006) ont identifié quatre types d'acteurs ayant des objectifs et des intérêts différents qui ont œuvré pour faire de la GRI un « entrepreneur institutionnel », c'est-à-dire un dispositif qui contribue à l'émergence d'une institution, en l'occurrence, ici, la pratique du rapportage. Cette institution prend ancrage dans les institutions antérieures, notamment dans le référentiel comptable pour la qualification de l'information, soit la pertinence (*materiality*), l'exhaustivité, la comparabilité, la périodicité, la clarté, l'exactitude, la fiabilité, mais ils montrent bien que leur évolution au cours des différentes versions (2000, 2002, 2006) renvoie aux tensions entre l'approche comptable et l'approche RSE et aux interrogations sur la fonction du rapport de développement durable. Le principe d'implication des parties prenantes (*inclusiveness*), central dans le cadre de divulgation de la GRI, présente un *reporting* destiné à toutes les parties prenantes. En vertu de ce principe, la finalité n'est pas uniquement de rendre des comptes aux acteurs concernés par les décisions de l'entreprise, mais aussi de les impliquer dans les processus d'élaboration du contenu. Or Capron et Quairel montrent que le risque de mise en œuvre d'un tel principe, même s'il est « politiquement correct » au regard de la RSE, est de gommer le processus de normalisation en ouvrant pour les dirigeants de l'entreprise toutes les mises en scène possibles pour le choix et l'implication des parties prenantes, en multipliant les indicateurs ou les discours ; le risque est donc de revenir à une démarche purement symbolique afin de trouver un compromis entre des intérêts contradictoires. Il entraîne également une confusion entre reddition et management (Quairel, 2004). Enfin, Capron et Quairel soutiennent que les pratiques de divulgation des entreprises sont en tension permanente entre quatre modes de divulgation issues de la classification suivante des modes de divulgation:

Divulgation	Volontaire	Réglementaire
Reddition	Exige une normalisation (type GRI ou EMAS...)	Loi NRE, règlements et directives européennes sur l'environnement
Communication	Pas de règles	Publicité autorégulée par les professionnels

Isabelle Martinez, qui est rattachée à l'Université de Toulouse, comme son collègue d'ailleurs, a présenté les résultats d'une étude quantitative menée conjointement avec **Frédérique Dejean** sous le titre *Communication environnementale et coûts des fonds propres : le cas des entreprises du SBF 120*. La question de recherche à laquelle tente de répondre cette enquête est la suivante : Quel est l'impact sur le coût des fonds propres des divulgations volontaires d'informations environnementales ? Elle se base sur un échantillon de 119 entreprises cotées du SBF120. La majorité de ces entreprises consacrait en 2006 un chapitre ou une partie au domaine environnemental dans leur rapport annuel tandis que 20% publiaient un rapport spécifiquement dédié au développement durable. Or quel que soit le support choisi, les thèmes environnementaux les plus documentés concernent la pollution, les ressources naturelles et le recyclage. L'étude met en exergue l'absence d'impact de la communication environnementale sur le coût des fonds propres des entreprises émettrices. Les auteurs montrent donc qu'une gestion environnementale transparente ne semble donc pas à l'origine d'une baisse du coût des ressources de financement.

Instrumentalisation de la RSE et communication

Intéressé par les enjeux majeurs de façonnement et de constitution des institutions, **Thomas Lamarche**, maître de conférences à l'Université Charles de Gaulle Lille 3, soutient, sous le titre *Évaluer, communiquer, les nouvelles institutions de la « mesure » de la responsabilité des entreprises*, que travailler sur la communication en matière de RSE revient à travailler sur une économie politique de l'entreprise : «l'entreprise en développant une action en responsabilité occupe une posture nouvelle dans l'organisation économique et sociale, une posture de nature politique». Il emprunte à la notion de performativité (Cochoy, 2007) pour montrer que l'entreprise privilégie une démarche inductive plu-

tôt que la normalisation déductive qui se heurte à des points de blocage et défendre le caractère interdépendant de la communication et de l'évaluation. Il propose de situer le processus évaluation / communication dans des enjeux économiques plus généraux pour l'entreprise : «ce n'est pas essentiellement dans la sphère de la production que se noue la question de la responsabilité et de son évaluation, mais dans celle de l'investissement dans le cadre des nouvelles structures de l'accumulation de capital». Le pouvoir de façonnement des règles par les entreprises elles-mêmes le conduit à caractériser l'évaluation / communication comme un processus d'auto-institutionnalisation. Il montre qu'évaluation et communication s'inscrivent dans un même enjeu, c-d. « former des investissements en matière de connaissance, participer au processus de valorisation du capital, mettre en forme et en scène de nouveaux attributs de la valeur pour l'entreprise ». Ce qui participe à la mise en place d'un programme de recherche sur la professionnalisation de l'évaluation et de la communication (et des communications) en matière de RSE.

Benjamin Dreveton, de l'IAE de Poitiers, suggère, sous le titre *Les outils de gestion à l'épreuve de la RSE : le cas d'une organisation publique*, d'utiliser la notion de mythe rationnel, tirée de la théorie néoinstitutionnelle, pour concevoir le tableau de bord comme un objet public, autrement dit comme un outil capable d'apporter la preuve de l'engagement de l'entreprise. Cette présentation lève le voile sur l'abandon d'un outil et sur sa renaissance quelques mois plus tard sous une forme appauvrie, dénaturée. Du tableau de bord, il ne reste que le nom pour le rendre communicable. Un outil a bel et bien été conçu pour réunir et concevoir un sens commun de la RSE, mais l'outil est en même temps détourné au profit d'une catégorie d'acteurs. **Samuel Mercier** et **Shawna Milliot-Guinn**, tous deux rattachés à l'IAE de Poitiers, s'intéressent à *La formalisation des valeurs et principes sur Internet*. Ils ont présenté les résultats de l'analyse de plus de 118 sites Internet d'entreprises françaises, aidés du logiciel SPAD pour sa capacité à combiner le qualitatif et le quantitatif. Ils ont rencontré une très forte homogénéité sectorielle de l'information présentée par les entreprises, en matière de valeurs, de principes et de règles. Les valeurs renvoient à la notion de *commitment* alors que les règles réfèrent à celle de *compliance*. **Eric Milliot**, maître de conférences à l'IAE de Poitiers, propose sous le titre *Nature et portée du démarketing environnemental* un concept qui a été développé par Kotler et Levy en 1971 défini comme : (...) l'aspect du marketing qui cherche à décourager les consommateurs en général ou une certaine classe de consommateurs en particulier de manière temporaire ou permanente. L'auteur montre que très peu de recherches académiques ont tenté, depuis les années 1970, de développer cette approche

paradoxe et la majorité des études portent essentiellement sur les produits qui engendrent des problèmes de santé ou qui sont considérés comme dangereux (tabacs, armes à feu...). Il propose d'apprécier la pertinence du démarketing fondé sur les principes de développement durable et pour ce faire étudier les différentes formes que prend cette politique commerciale face aux défis lancés par la globalisation des marchés. Dans ce contexte, le concept de dévalorisation commerciale prend une dimension particulière et invite à réfléchir autrement sur les principes fondamentaux qui régissent l'économie. Il propose d'étudier le démarketing sous l'angle des questions suivantes : Comment se manifeste-t-il ? Qui sont ses maîtres d'œuvre ? Quels sont leurs objectifs ? Peut-il partiellement répondre aux problèmes écologiques actuels ? Peut-il alimenter une réflexion managériale originale ? Pour tenter de répondre à ces questions, il propose dans un premier temps d'identifier les différentes formes de démarketing associé à l'écologie, pour étudier ensuite les enjeux et les conditions de mise en œuvre des politiques préconisant la déconsommation de certains produits. L'auteur soutient qu'au-delà de la récupération et/ou de la défense du thème écologique, le démarketing se présente comme une pratique qui invite à repenser et à réorienter la politique commerciale de l'entreprise. La typologie qu'il dresse sur le démarketing environnemental montre bien que les acteurs sont pluriels «et les différents messages qu'ils portent lient ainsi de manière originale les sphères marchande, sociétale et politique».

Communication et performance organisationnelle

Céline Pascual Espuny, de l'Université de Paris-Sorbonne, a présenté, sous le titre *Reach, ou les industriels de la chimie jaugés et jugés sur leur engagement social et environnemental. Étude d'une controverse, de stratégies de communication et de positionnement d'acteurs autour de la question chimique*, les résultats de sa thèse. Reach est l'acronyme de *Registration, evaluation and authorisation of chemicals*, un nouveau règlement sur l'enregistrement, l'évaluation, l'autorisation et les restrictions des substances chimiques, adopté le 1^{er} juin 2007. Reach vise à rationaliser et à améliorer l'ancien cadre réglementaire de l'Union Européenne sur les produits chimiques. Cette communication s'est intéressée aux travaux qui ont précédé la mise en œuvre de cette norme et au potentiel paradigmique d'élaboration d'une norme sur le tas. Elle repose sur l'analyse de 450 communiqués de presse et 110 articles, de 1998 au début de 2007 : pour voir qui a parlé, au nom de qui, et quels en ont été les effets, parmi les médias, le législateur et l'opinion publique. Plus précisément, les questions suivantes structurent cette réflexion : Quel est le sens donné à Reach par chaque acteur ?

Contre quelle vision doit se développer la communication des industriels ? Quelle lecture de l'événement est faite, comment l'articulation avec les discours voisins est trouvée et surtout, dans quelle intention est produite la communication ? Comment, et à travers quels types d'échanges se construisent, se détruisent, se remettent en question les positionnements sociaux des différents types d'acteurs que nous allons analyser ? Ce lui a permis de détecter les organisations qui ont porté le débat et celles qui ne l'ont pas porté, pour voir ce qui s'est imposé dans le contexte de référence, pendant combien de temps et l'impact sur la législation. Celui qui réussira à imposer le contexte de référence sera celui à qui ont va demander des explications sur ce qui se passe, il lui faut connaître l'agenda, travailler la communication de fonds. Celui qui maîtrise le discours tenu sera celui qui sera le plus influent. Elle montre que c'est l'interprétation même de la définition du développement durable qui est au cœur de leur argumentation. Si l'analyse des articles de presse lui permet d'affirmer que la définition retenue par les associations environnementales a finalement prévalu, après un long processus où les définitions cohabitaient au sein de rubriques différentes du même journal, elle affirme que les choses sont beaucoup moins certaines concernant les législateurs, qui semblent avoir entendu les arguments des industriels, notamment à la Commission et au Conseil des Ministres. Un rapport de force s'installe entre ceux qui font l'interprétation, présents à tous les moments, pour rester sur la trame dominante, entre les ONG (défenseurs du développement durable) et les industriels (défenseurs de la logique marchande). La réputation des industries est en cause, ils ont peur des ONG. Les chimistes ont multiplié les études d'impact pour influencer le discours, de manière à récupérer une logique qui serait à leur désavantage.

Elle montre également que la communication médiatique a produit de meilleurs résultats que la communication directe, même si les médias sont soumis à des logiques discursives difficiles et des contextes de référence qui contraignent les journalistes. Les ONG ont obtenu bon nombre de leurs revendications, mais elle montre au final que le texte voté en décembre 2006 a provoqué des réactions mitigées et des déceptions chez tous les acteurs sociaux.

Conférence de clôture

Et finalement, en conférence de clôture, **Solange Tremblay**, professeure à l'Université du Québec à Montréal, a présenté sous le titre *Communiquer le développement durable : de la définition aux outils, parcours en émergence, l'importance du rôle du gestionnaire des communications dans la gestion de la RSE*. À la frontière entre l'entreprise et son milieu, ce gestionnaire aide l'entreprise à gérer des enjeux, ce qui implique notamment de faciliter le dialogue avec des parties prenantes qui ne lui sont pas favorables et à construire avec elles une relation bidirectionnelle symétrique. Le Centre d'études sur les responsabilités sociales, le développement durable et l'éthique auquel elle est rattachée œuvre à outiller le gestionnaire des communications pour la gestion de la RSE et du développement durable. Dans cette optique, les chercheurs de ce centre ont procédé à l'étude des pratiques de divulgation de plus d'une centaine d'entreprises. Les résultats de cette étude montrent un chemin entre définition de la RSE, divulgation et vérification interprétée de la façon suivante : plus l'entreprise se donne une définition précise de la RSE, mieux elle divulgue et plus elle se réfère à des cadres et outils de divulgation pour servir de base éventuelle à la vérification des informations présentées.



CHAIRE
de responsabilité
sociale et de
développement durable
ESG UQÀM

LE CONGRÈS NORD-AMÉRICAIN SUR LA RECHERCHE EN COMPTABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE 2008 (1^{ère} École d'été CSEAR en Amérique du Nord)

Du 7 au 9 juillet 2008, JMSB, Université Concordia, Montréal (Québec), Canada

Pour plus d'information, nous vous invitons à consulter le site internet de l'événement à l'adresse suivante : http://johnmolson.concordia.ca/csear_na_2008/.

FAUT-IL SE DÉFAIRE DE LA RESPONSABILITÉ POUR FAIRE ENTRER LA RESPONSABILITÉ SOCIALE DE L'ENTREPRISE EN DÉMOCRATIE?

Par Marie-Andrée Caron,
Chaire de responsabilité sociale et de développement durable (UQÀM)

La nature est l'obstacle principal qui gêne depuis toujours le développement de la parole publique. (Latour, 1999, p. 21)

La nature, ce corps inventé pour rendre la politique impuissante. (Idem, p. 49)

Si les concepts de responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) et de développement durable sont largement associés depuis la production du rapport de la Commission Brundtland, il est encore malaisé aujourd'hui de concevoir et de comprendre leur articulation. Les trois dimensions usuelles du développement durable¹ relèvent de politiques publiques du niveau macrosociétal, alors que la RSE implique des pratiques d'entreprises au niveau microéconomique (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2007; Milnes et Gray, 2007)¹¹. S'ouvre alors pour l'entreprise un vaste espace d'interprétation « libre », encouragé par un mouvement complexe de normalisation où l'« auto » est à l'honneur (Berns et Jeanmart, à paraître). La RSE s'apparente à un self-service d'autoproduction de normes et de certificats de bonne conduite, permettant à l'entreprise de s'autoproclamer « responsable » et à des acteurs sociaux de s'autoproclamer « experts de la RSE ».

Pasquero (2005) voit dans l'ambiguïté et le flou conceptuel entourant la RSE la source renouvelée d'un débat démocratique, alors que d'autres s'inquiètent de ne jamais voir éclore ce débat et soutiennent que derrière le mot « responsabilité sociale » il y a une transformation majeure, celle d'« un affaiblissement du dialogue social et même du rôle des lois sociales qui sont détournées, déplacées vers ce qu'on appelle les parties-prenantes » (de la Broise, 2006, p. 16). L'auteur soutient que si la RSE traite des questions sociales, elle tend à le faire en dehors du lien avec les partenaires sociaux traditionnels et particulièrement les syndicats.

Ce qui suggère la question suivante : si *la responsabilité* était ce qui gêne la parole publique, comme le soutient Latour (1999) à propos de *la nature*¹¹? Ou, dit autrement, si, comme le suggère de la Broise (2006), *la responsabilité* avait permis à l'entreprise de dégager avec la notion de « parties prenantes » une catégorie à la fois forte et vide pour justifier ses

activités et évacuer des responsabilités plus réelles et plus contraignantes envers des groupes bien précis, comme les syndicats par exemple¹⁴? Si *la responsabilité* était alimentée par un marché lucratif constitué d'experts qui s'autoproclament experts de la RSE (Acquier et Gond, 2006) qui tirent leur puissance de l'absence de débat politique structuré?

Cette communication s'appuie sur les résultats d'une étude empirique qui s'inscrit dans un programme de recherche qui vise l'étude du sens donné par l'entreprise à ses pratiques de divulgation en matière de RSE. Nous proposons de déconstruire les incertitudes soulevées par la production du rapport de performance sociétale, en interrogeant au sein d'un même forum chercheurs et praticiens¹⁵ de la divulgation, pour la faire entrer en controverse. Notre propos est ici essentiellement théorique, mais des résultats empiriques seront présentés à titre d'illustration dans la deuxième partie. La première partie de cette communication se divise de la façon suivante. La section suivante présente l'objet de la controverse, *le rapport de performance sociétale*. Partant de là, nous présenterons les acteurs et actants de la modernisation écologique de l'économie, pour ensuite leur offrir un forum hybride comme espace d'interaction. Nous proposerons enfin les concepts de « représentations sociales » et de « traduction hospitalière » pour opérationnaliser leurs échanges et réfléchir sur le potentiel régulatoire du forum hybride comme espace d'action dialogique.

Le rapport de performance sociétale de l'entreprise – *objet de la controverse*

Des chercheurs ont montré que malgré que la production d'un rapport de performance sociétale ne soit pas purement « libre » et obéisse à une certaine régulation, son contenu est largement imbriqué dans les structures de sens de l'entreprise (Caron et Turcotte, 2005). De la Broise (2006) voit dans ce récit l'émergence d'une connivence entre l'entreprise et la société civile, « avec ce que cette reconnaissance mutuelle suppose potentiellement de complicité et d'indulgence » (de la Broise, 2006, p. 44). De cette

connivence naît un semblant d'accord, c'est-à-dire un compromis qui est en fait issu d'un verrouillage du sens donné à la RSE. Ces études lèvent ainsi le voile sur la domination de l'entreprise dans le jeu de la divulgation, espace ludique dans lequel elle dispose des ressources nécessaires pour s'offrir tout l'appareillage requis pour calquer le sens de la RSE sur ses propres structures de sens, mais aussi pour l'assimiler à ses activités traditionnelles, voire pour intervenir dans la construction de l'appareillage de normalisation. Ce qui explique pourquoi il est davantage question dans le rapport de performance sociétale « d'entreprise durable » que de développement durable.

Aussi il apparaît de plus en plus évident que si le dialogue annoncé entre l'entreprise et ses parties prenantes tarde à éclore (Unerman, 2007), la production du rapport de performance sociétale se joue largement à l'interne, par la prise en compte des perceptions des acteurs de l'organisation et leur implication dans un processus d'évaluation et d'amélioration des pratiques (Bodet et Lamarche, 2006). Le rapport de performance sociétale est d'ailleurs qualifié d'instable pour rendre compte des dynamiques à l'œuvre dans sa production (Huët, 2006).

Des problèmes de quantification, de mesure, d'évaluation et de délimitation affaiblissent le contenu de ce rapport, qu'il soit *unidimensional indicators* ou *multidimensional indicators*, *input only* ou *input/output* (Berthoin-Antal, Dierkes, MacMillan et Marz, 2002). Il est par conséquent conceptualisé comme un artefact (Caron et Turcotte, 2005), une mise en récit « nouveau genre » de l'entreprise (D'Almeida, 2006), une co-énonciation improbable (de la Broise, 2006), un exercice complexe et coûteux (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2007). Or il est appelé en revanche à jouer un rôle structurant pour établir de nouveaux compromis, dans la mesure où l'entreprise l'utilise pour réfléchir sur ses pratiques en matière de RSE, sur ce qui devrait être fait, ce qui est faisable et la façon de le mettre en place (Bodet et Lamarche, 2006).

Or avec la production d'un rapport de performance sociétale, l'entreprise donne prise à une critique perpétuelle, comme le soulignent Berns et Jeanmart : « elle a opté pour une obligation de discours sur ses pratiques dans laquelle elle est prise comme dans une toile d'araignée parce que précisément ce discours sur soi est sans borne fixe, sans critère pour assurer de sa véracité et qu'il peut donc sans cesse être mis en doute dans les "vérités" qu'il croit exprimer » (Berns et Jeanmart, à paraître). Les auteurs soulignent que l'entreprise se retrouve ainsi non pas tant devant un espace de liberté mais plutôt un espace de contrôle infini par les observateurs externes et internes de l'entreprise.

Nous voulons investir cet espace de critique perpé-

tuelle pour ouvrir le débat sur la pertinence de l'information produite dans le rapport de performance sociétale. Mais rencontrons d'abord acteurs^{VI} et actants de la modernisation écologique de l'économie.

Modernisation écologique de l'économie – acteurs et actants

Un accord semble se dessiner entre les acteurs de la modernisation écologique de l'économie pour une réarticulation des interactions entre l'État, la société civile et l'entreprise (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2007), dans le but de redéfinir les conventions sociales qui sous-tendent le système socioéconomique actuel pour l'amener à considérer la fragilité des écosystèmes (Gendron, 2007) et convier l'entreprise à rendre des comptes sur sa performance en matière de développement durable (DD). Mais pour Gendron (2007) le compromis ne peut être que temporaire puisqu'il implique des acteurs dominés qui tenteront d'échapper à la domination d'acteurs dominants. La présence accrue des nouveaux mouvements sociaux économiques (NMSÉ) en témoigne.

Les NMSÉ

L'émergence des NMSÉ correspond à une nouvelle ère de l'action collective qui s'est déplacée du champ politique vers l'économique, pour réinvestir la « transaction économique » d'un contenu et d'une signification sociopolitique (Gendron, 2004). L'auteure montre que l'articulation entre le social et l'économique dévolue à l'État providence dans le schéma fordiste est rapatriée par des acteurs sociaux désireux de la redéfinir.

Les NMSÉ président ainsi à l'instauration de nouveaux espaces de dialogue et de régulation sociale en marge des espaces institutionnels traditionnels, et même à la périphérie des pouvoirs centraux. Les investissements responsables^{VII} par exemple peuvent être analysés comme une appropriation du champ de l'économie par la société civile. Ces acteurs sociaux participent à une structuration sociale et politique du marché en fonction de laquelle les entreprises sont évaluées selon de nouveaux paramètres (*Global reporting initiative*, certifications, agences de notation, etc.). La production d'un rapport de performance sociétale ne peut donc être totalement volontaire dans la mesure où elle émerge de pratiques qui s'inscrivent dans un cadre de dialogue social et répondent ainsi à une certaine « nécessité ».

En revanche, il faut bien voir le caractère temporaire et fragile de l'action des NMSÉ et le danger de l'émergence d'une multitude de régulations autonomes (Gendron, 2006). Ces mouvements peuvent aussi être vus comme constitutifs d'une niche de marché, plutôt que d'un réel mouvement social capable d'exercer une influence sur le système juridique. Blé-

sin (à paraître) a bien montré que si les NMSÉ nous invitent à renouer avec l'utopie, se pose en même temps la question de la fragilité de ces mécanismes. Mais ces nouvelles institutions se présentent comme le résultat d'un certain dialogue social et scellent, pour un moment, un compromis entre les différents acteurs concernant le contenu de la responsabilité sociale de l'entreprise et les attentes en matière de reddition de compte.

En parallèle à l'action des NMSÉ, un marché de l'expertise RSE émerge pour permettre à l'entreprise d'instrumentaliser la RSE, en marge du référentiel comptable traditionnel de reddition de comptes.

Le marché de l'expertise RSE

Profitant de la souplesse et de la malléabilité des concepts de RSE et de développement durable, un espace de marchandisation de la RSE émerge (Acquier et Gond, 2006; Vogel, 2006) habitué par des acteurs sociaux qui s'autoproclament experts de la RSE. Si ce marché de l'expertise RSE se développe largement en marge du champ de production de connaissances scientifiques, de multiples disciplines y sont représentées par des professionnels issus notamment de la comptabilité, du droit ou de la communication. Ce marché lève le voile sur le caractère innovant et expérimental des pratiques de gestion et de divulgation en matière de RSE, mais surtout les risques de verrouillage du concept de RSE.

Tout se passe comme si l'objectivité de l'information reposait sur des acteurs sociaux qui s'autoproclament experts de la RSE, alors qu'elle devrait en fait résulter de la mise à l'épreuve de l'information produite par les acteurs concernés par le développement durable. Ces experts sont des porte-parole (Latour, 1999) de la RSE et comme pour tout porte-parole il convient de mettre en doute leur conception du non-humain qu'il représente. Il est donc impératif que le chercheur s'intéresse au savoir distribué développé au sein de ce marché pour le gestionnaire de la RSE.

Le gestionnaire de la RSE – producteur du rapport de performance sociétale

Pour les chercheurs de la théorie comptable positive, un rapprochement entre la théorie et la pratique est difficilement envisageable, puisqu'ils se placent dans une perspective individualiste méthodologique (Colasse, Saboly et Turrillo, 2001), conceptualisant d'entrée de jeu le rapport de performance sociétale comme un optimum, i.e. un *one best way* (Synnestvedt, 2001) résultant de l'analyse coûts/bénéfices. Ces chercheurs ont bien montré le rôle crucial du gestionnaire dans l'établissement de la stratégie de communication de l'entreprise (Cormier, Gordon et Magnan, 2004; Henriques et Sadorsky, 1999; Lerner et Fryxell, 1994; Roberts, 1992), mais leur action se résume à une gestion des parties pre-

nantes qui se fait de manière largement isolée, sans le concours de gestionnaires d'entreprises concurrentes ou simplement productrices de ce même type d'information. Le gestionnaire de la RSE serait obnubilé par la crainte du vol d'informations confidentielles, attentif au contrôle des coûts exclusifs^{VIII}.

En revanche, avec les courants interprétatif et critique, la production du rapport de performance sociétale s'inscrit dans une perspective holiste méthodologique (Colasse, Saboly et Turrillo, 2001). Cette perspective place les choix du gestionnaire dans leur contexte politique, social et institutionnel. Igolens (2006) explique la vague de publication de rapports de performance sociétale des dernières années par un mimétisme organisationnel propre à la théorie néo-institutionnelle. Ces deux courants se distinguent toutefois par la place accordée respectivement au consensus ou aux rapports de pouvoir, mais tous deux reconnaissent la pluralité des représentations de la RSE, contrairement à l'optimum de la théorie positive.

Ce qui nous amène à voir le gestionnaire de la RSE comme un acteur socialement situé qui interagit à travers un réseau de contraintes [du type *homo ludens*] et non pas, comme le sous-entend le paradigme de l'économie de l'information, un sujet marchand homogène [du type *homo economicus*]. L'existence de telles contraintes modèle leur logique d'action (Gendron, 2006), qui ne peut être réduite à une rationalité aussi simple que celle sur laquelle est fondé le paradigme de l'économie de l'information comptable. Parmi ces contraintes (et ressources) figurent les dispositifs d'instrumentation de la RSE, comme objets de la modernisation écologique de l'économie.

Le cadre de divulgation de la GRI

Cinq cadres d'instrumentation de la RSE sont largement reconnus dans la littérature et en pratique : 1. *Global Reporting Initiative* (GRI), 2. *International Standards Organization* (ISO) 14000 series of standards, 3. *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD), 4. *Institute of Social and Ethical Accountability* (AA1000) standards et 5. *Sustainability Integrated Guidelines for management* (SIGMA) project. Or le cadre de divulgation de la GRI^{IX}, le dispositif largement le plus populaire^X, est un bel exemple de pragmatisme (Tinker et Gray, 2003). Il a réussi à pénétrer l'univers de l'entreprise en moins de 5 ans, alors que la comptabilité sociale ne jouit toujours pas de la légitimité escomptée dans ce milieu (Everett, 2004), après plus de 40 ans d'existence.

Si ce cadre prend appui sur le référentiel comptable traditionnel pour l'énoncé des qualités fondamentales de l'information^{XI}, il se réfère davantage à un système de management qui repose sur l'ap-

prendissage d'une dynamique relationnelle [éventuellement avec les parties prenantes], qu'à un système de reddition de comptes solide, et constitue dans ce contexte un référentiel de gestion plus dynamique que normatif (Quairel, 2004).

Les lignes directrices de la GRI forment en fait un objet intermédiaire qui permet de créer un lien entre les acteurs sociaux largement divergents des mouvements de création de sens (e.g. les NMSÉ, le marché de l'expertise RSE, le gestionnaire de la RSE) de la modernisation écologique de l'économie. Cet objet facilite l'expérimentation concrète de la RSE, capable d'offrir à la fois souplesse, pour que chacun y trouve son compte, et crédibilité, pour que plusieurs veuillent y adhérer confiant en sa capacité de réunir ou de constituer un monde commun. La GRI tire aussi toute sa puissance de la possibilité pour le gestionnaire d'être rassuré par la mise en place de repères à vocation universelle, qui lui permettent du même coup d'invoquer l'unicité des situations auxquelles il est confronté (Berry, 1983).

Ce cadre de divulgation constitue à ce titre un objet-frontière, défini par Star et Griesemer (1989) comme: « [...] an analytic concept of those scientific objects which both inhabit several intersecting worlds [...] and^{XII} satisfy the informational requirements of each of them. Boundary objects are objects which are plastic enough to adapt to local needs and the constraints of the several parties employing them, yet robust enough to maintain a common identity across sites » (Star et Griesemer, 1989, p. 393). Cet objet a comme caractéristique essentielle de pouvoir servir plusieurs intérêts : ceux du gestionnaire de la RSE pour bien mettre en évidence la spécificité de son entreprise, de manière « objective » aux yeux du destinataire de ce rapport dont le but est tout autre, celui d'évaluer l'empreinte écologique de l'entreprise (Wackernagel et Rees, 1996).

Adams et Narayanan (2007) ont bien montré que l'objectivité de ce cadre se construit dans le dialogue: « without a robust stakeholder dialogue and reporting process [...] reporting guidelines may be used as a legitimating exercise by organizations that report the minimum required in such guidelines but omit material impacts not specifically covered by them » (Adams et Narayanan, 2007, p. 83). Nous avons constitué un forum hybride réunissant des chercheurs et des praticiens pour en débattre.

Nous retenons des NMSÉ l'idée voulant qu'un investissement de l'économique par le politique est en cours et donne lieu à de nouvelles formes d'expérimentation de nouveaux possibles qui mettent en lumière la dimension plus actuelle et moins institutionnelle de ces mouvements, face au défi de trouver de nouvelles solutions (Blésin, à paraître). Le marché de l'expertise RSE instrumentalise la performance sociétale de l'entreprise et place le gestion-

naire de la RSE au cœur d'un nouvel espace d'interprétation. Un forum hybride constitue un espace d'action privilégié où se joue l'élaboration de solutions innovantes là où les traits de l'objet à construire demeurent flous et controversés.

Le forum hybride comme principe d'action – espace d'interaction

Le concept de « forum hybride » (Callon, Lascoumes et Barthe, 2001) fait référence à des espaces ouverts où des acteurs sociaux se mobilisent pour débattre de choix techniques qui engagent le collectif. Les situations débattues à l'intérieur de ces forums se caractérisent par une absence de connaissances scientifiques et le débordement du politique par des questions indécidables. Une controverse naît de la divergence des perspectives développées par les experts, celles défendues par les citoyens engagés ou ordinaires et les choix produits par les élus. Bien plus qu'une procédure de consultation publique, c'est la formation et la conception d'un monde commun qui constitue la force de ces procédures dialogiques.

Le forum hybride est donc un lieu privilégié pour opérer une mise à l'épreuve du sens donné à la RSE et construire une intersubjectivité (Schütz, 2000) à propos de l'information à produire. Le forum hybride permet non seulement les croisements interdisciplinaires, mais aussi des croisements entre chercheurs et praticiens et entre experts et profanes. Ces croisements visent à permettre aux parties concernées d'intervenir dans la conception d'une RSE qui ne soit pas portée uniquement par des experts autoproclamés, et surtout pour que le sens donné par ces experts à la RSE soit mis à l'épreuve.

Prendre des mesures, en vertu du principe de précaution vise à clarifier le flou définitionnel entourant la RSE pour tenter de surmonter la difficulté de sa mesure et pallier l'absence de méthodes claires pour son déploiement et son contrôle. Les problèmes environnementaux se caractérisent essentiellement par une interpénétration entre la construction scientifique et la construction sociale. L'énoncé du problème décisionnel archétypique en matière d'environnement se caractérise par une carence en certitude scientifique sur la qualité des phénomènes, sur leurs causes, sur leurs conséquences, mais aussi par l'impossibilité de reporter les décisions jusqu'à l'éventuelle date future où des certitudes scientifiques seraient acquises sur ces différents points (Godard et Salles (1991) in Gendron (2006)).

Nous visons deux objectifs avec ce forum : 1. dé/confiner la recherche sur la RSE dans une perspective dialogique et de recherche-action, la faire sortir des laboratoires; 2. permettre aux acteurs so-

ciaux experts et profanes de se rencontrer et de doter les profanes d'un espace légitime de prise de parole et d'action. À l'instar de Cooper et Owen (2007), nous voulons établir « (...) *the conditions of an ideal speech situation and for dialogue* » (Cooper et Owen, 2007, p. 653). En ce qui concerne le premier objectif, la création d'un forum hybride permet au chercheur de capter le savoir distribué^{XIII} qui lui échappe. En effet, à l'instar de beaucoup de nouveaux champs de connaissances, une portion importante du savoir en matière de RSE se développe hors du milieu universitaire (Acquier et Gond, 2006), complexifiant la définition de la pertinence de l'information produite.

Acteurs et actants de la modernisation écologique de l'économie sont en place, nous leur avons offert un espace de dialogue pour débattre du contenu de l'objet controversé [le rapport de performance sociétale]. Nous devons dès à présent nous doter de concepts opératoires pour réfléchir sur le potentiel régulateur de leurs échanges.

Traduction et représentations sociales pour une conception intersubjective de la RSE – opérationnalisation des interactions

La rencontre d'acteurs sociaux aux origines variées au sein d'un même forum, appelé forum hybride, et la canalisation de leurs représentations divergentes posent un problème de traduction. Si ce phénomène a été abondamment étudié par la sociologie de la traduction (Callon, 1986; Latour, 1987), nous proposons ici de le regarder sous une perspective plus près de la philosophie du droit à partir des travaux de Ost (à paraître; 2003).

Ost (à paraître) met en lumière la différence entre une traduction hospitalière [capable de penser le dialogue sur la pertinence de l'information comptable], par opposition à une traduction hégémonique [résultante de l'objectivité de surplomb de la responsabilité]. Une traduction hospitalière implique un véritable rapport à l'autre et permet de concevoir la RSE comme une œuvre à construire dans l'interlocution. Pour éviter les pièges d'une traduction de surplomb, universalisante et inhospitalière, une mise sous tension est requise, comme celle opérée au sein des forums hybrides, de laquelle chacun n'en ressort pas indemne (Ost, à paraître). Ost prévient des risques d'un semblant de traduction. Une traduction qui se fait dans le respect d'autrui consiste à établir une universalisation à partir de spécificités, pour parvenir à une construction sociale de l'universalité. En sens, l'intersubjectivité est préférable à l'objectivité de surplomb, définie à partir de principes et de critères qui seraient étrangers aux représentations des NMSÉ, par exemple.

Pour que les interactions entre acteurs sociaux de la modernisation écologique de la gestion puise engendrer la formation et la conception d'un monde

commun intersubjectif qui dépasse largement une procédure de consultation publique, le forum hybride doit prendre la forme d'un espace où les acteurs forment un public au sens de Dewey (1927) qui essaie de se définir, de s'organiser, de se doter de capacitations politiques pour dépasser le simple ressenti et faire de l'« objet » qui pose problème et de ses conséquences un véritable *problème public*^{XIV}. Pour ce faire, le forum doit mobiliser les acteurs dans une recherche collaborative, coopérative et devra déboucher sur un « objet » doté d'une signification partageable, d'une véritable représentation sociale au sens de Dewey (1927), c'est-à-dire dont l'élargissement des dimensions prend en compte les enjeux sociétaux de toutes les parties concernées.

Les représentations sociales (Jodelet, 1989) comportent à cet égard un double avantage : 1. celui d'être perceptibles, puisqu'elles « circulent dans les discours, sont portées par les mots, véhiculées dans les messages et images médiatiques, cristallisées dans les conduites et les agencements matériels ou spatiaux » (Jodelet, 1989, p. 48) et celui d'être canalisables, elles agissent comme un noyau structurant car la « naturalisation » des notions « leur donne valeur de réalités concrètes directement lisibles et utilisables dans l'action sur le monde et les autres » (Jodelet, 1989, p. 72). Dit autrement, les représentations sociales sont traitées à la fois comme champ structuré et comme noyau structurant. Elles permettent de saisir la place ou la position sociale qu'occupe l'acteur, puisque les fonctions qu'il remplit, déterminent les contenus représentationnels et leur organisation, à partir du rapport idéologique qu'il entretient avec le monde extérieur. Cet exercice de mise au jour des représentations canalise, structure, oriente le sens donné à la responsabilité sociale. Les représentations servent d'ancrage à l'instrumentalisation du savoir en lui conférant une valeur fonctionnelle pour l'interprétation et la gestion de l'environnement.

Un forum hybride constitue donc un lieu capable d'endiguer la pluralité des représentations sur le sens à donner aux pratiques de divulgation et sur le contenu du rapport de performance sociétale. Il s'agit à travers ce forum de parvenir à accroître le potentiel régulateur des pratiques de divulgation en matière de RSE pour en faire une véritable reddition de comptes, mais de manière à respecter la diversité des points de vue et à rechercher l'objectivité à l'intérieur de cette diversité. Notre démarche repose sur le précepte voulant que « la communauté d'un système de valeurs ou de représentations constitue un principe d'action, c'est-à-dire une forme institutionnelle capable de canaliser les comportements dans les cas où une routine ou une convention tacite de comportement vient se substituer à la diversité potentielle des

initiatives individuelles » (Gendron, 2006, p. 59).

La responsabilité désamorce en quelque sorte la démocratie, l'empêche de faire son travail de création d'un collectif lorsqu'elle valorise l'objectivité [la vérifiabilité] au détriment de la pertinence. La penser autrement consiste à rejeter sa quête d'objectivité de surplomb, pour l'étudier d'un point de vue pragmatique comme un collectif en expansion dont l'ajout de non-humains ne règle pas le problème de leur assemblage (Everett, 2004; Tinker et Gray, 2003; Latour, 1999). Les différentes facettes de la RSE se profilent et mettent en jeu le collectif dans l'assemblage des humains et non-humains qu'elles impliquent. Il s'agit donc de rendre à nouveau visibles les appareillages qui permettent de dire quelque chose [de débattre] sur le contenu du rapport de performance sociétale et sur le sens à donner aux pratiques de divulgation.

Mise à l'épreuve de l'objectivité de l'information divulguée et construction d'une information pertinente – Expérimentation concrète d'un forum hybride

Le forum hybride tire sa justification de l'extraction du sens des pratiques de divulgation en matière de RSE par la mise sous tension qu'il rend possible, mais aussi de la traduction comme œuvre à construire dans l'interlocution dont il est l'espace privilégié, pour nous permettre de capter et d'explorer le savoir distribué dont il est l'hôte. Pour le constituer nous avons réuni plus d'une vingtaine de chercheurs-^{xv} et praticiens. Les praticiens sont incarnés par le gestionnaire de la RSE, le *destinataire*^{xvi} du rapport de performance sociétale et l'expert (le directeur de STRATOS^{xvii} et celui de la GRI^{xviii})

Nous nous sommes attachés à mettre en évidence le caractère pluriel des pratiques de divulgation, par la mise en évidence des multiples agencements, parfois contradictoires, requis pour «décider» du sens à leur donner, c.-d.: 1. *pourquoi* produire un rapport de performance sociétale, 2. à *qui* s'adressera ce rapport, *qui* sera impliqué dans sa conception, 3. de *quelles* informations il sera composé et enfin 4. dans quelle mesure il s'appuiera sur *les lignes directrices de la GRI*. Les agencements mis en forme par le gestionnaire pour résoudre ces incertitudes montrent une traduction de la RSE en termes de risques extra financiers et de valeur pour l'entreprise. Il invoque les recherches qui ont montré qu'il y avait une corrélation positive entre la rentabilité financière à long terme et la gestion de risques extra financiers, soit les risques environnementaux, sociaux et de gouvernance. (...) Selon une étude du Global Environmental Management Initiative (GEMI), la valeur réelle d'une entreprise est associée à la valeur des actifs à laquelle on ajoute une valeur intangible qui comprend ce qui est fait pour protéger l'environnement, la santé et la sécurité de nos employés. La rentabilité fi-

nancière de l'entreprise est un pré-requis: *si on n'est pas profitable ou viable, on n'a aucune chance de participer au développement durable. Notre entreprise est en activité depuis 125 ans, pour que la société soit durable, il faut des entreprises durables et c'est en prenant nos responsabilités qu'on devient durable*. Pour le gestionnaire, l'actionnaire est le premier acteur à satisfaire, viennent ensuite *les communautés où on est présent pour augmenter les standards d'emplois*. Latour (1999) montre comment l'écologie politique remet en cause ce qu'il appelle cette « hiérarchie des êtres »^{xix}.

Les incertitudes soulevées ici concernent le *qui* et mettent en scène deux groupes d'acteurs, d'abord ceux qui participent à la production du rapport de performance sociétale et ensuite ceux à qui il est destiné. Le gestionnaire se questionne ici sur deux points: Est-ce que les gens de la base doivent être impliqués dans la production de ce rapport ou seulement la haute direction? Est-ce que les partenaires commerciaux sont impliqués dans la démarche de production du rapport, à quel moment et jusqu'à quel point? Mais qu'il s'agisse des collaborateurs ou des destinataires, le gestionnaire souligne que les rapports de performance sociétale ne peuvent être porteurs que dans la mesure où les acteurs concernés comprennent en quoi consiste le développement durable ou la RSE et savent lire l'information divulguée. Faire connaître le développement durable et la contribution de l'entreprise au grand public est donc l'un des objectifs visés par le gestionnaire de la RSE, mais il vise également une sensibilisation à l'intérieur de l'entreprise, auprès des employés comme de la haute direction. Le gestionnaire s'attribue en quelque sorte un mandat éducatif et se donne du coup l'occasion de transmettre sa vision de la RSE et du développement durable. Beck (2003) a bien mis en évidence la dimension pédagogique de la domination, toute relation d'hégémonie ayant forcément besoin d'une dimension éducative pour se justifier.

Les incertitudes concernant le *quoi* montrent bien l'intérêt du gestionnaire du rapport pour des indicateurs taillés sur mesure et surtout des indicateurs proactifs^{xx} qui mettront en valeur sa bonne volonté, comme témoins des efforts consentis par son entreprise pour inscrire ses activités dans une démarche de durabilité, plutôt que ceux qui leur demandent de fournir des résultats ponctuels. Plusieurs gestionnaires se sont donc lancés dans une opération de création d'indicateurs qui bénéficiera d'une consultation élargie de manière à ce que le rapport propose non seulement des indicateurs de la GRI, mais aussi des « indicateurs maison ». Ces gestionnaires envisagent un important travail quant à la structure du rapport et à la contribution des personnes concernées par sa production.

Mais un gestionnaire déplore la qualité variable des indicateurs présentés dans les rapports, *certains indicateurs sont faciles à publier sans toutefois être garants d'une performance exceptionnelle*. Aussi le contenu, le support matériel du rapport, les ressources qui lui sont allouées et l'expertise du gestionnaire en la matière varient énormément d'un gestionnaire à l'autre. L'un des gestionnaires publie une sorte de magazine, constitué d'articles rédigés par des employés ainsi que des partenaires commerciaux. Les sujets traités sont ici choisis sur une base « *ad hoc* », en fonction des initiatives promues par chacune des composantes de l'entreprise au cours de l'année. Un tel document se distingue du rapport de performance sociétale d'un autre gestionnaire qui atteint pas moins de 700 pages. Les lignes directrices de la GRI sont-elles en mesure de servir les intérêts du destinataire du rapport produit? Ce qui questionne la moitié de la vocation attribuée à ce cadre. Si certains y voient une justification à l'élaboration d'une réglementation plus serrée (Gendron, 2006), de laquelle les entreprises elles-mêmes peuvent tirer avantage (Porter et van der Linde, 1995), d'autres montrent que la loi, toute indispensable qu'elle soit en l'occurrence, demeura toujours une solution imparfaite^{XXI} (Pasquero, 2005).

Si les *lignes directrices de divulgation de la GRI*, un non-humain qui instrumentalise le rapport entre le gestionnaire de la RSE et le destinataire du rapport de performance sociétale, se veulent universelles, elles laissent beaucoup de latitude au gestionnaire pour exprimer sa spécificité. En effet, si le gestionnaire valorise ce cadre pour son caractère universel *garantissant une certaine complétude du rapport*, son objectivité et le balisage qu'il rend possible avec les autres entreprises, il l'utilise surtout pour sa souplesse. La plupart d'entre eux complètent ces lignes directrices de divulgation par des suppléments sectoriels et adaptent, traduisent et redéfinissent les indicateurs de la GRI, toujours dans le but de mettre en valeur la spécificité de leur entreprise.

Au moment où les lignes directrices de la GRI lui sont proposées, le gestionnaire jouit déjà d'une longueur d'avance par sa solide expérience en matière de normes de gestion (ISO etc), il cherche à aller plus loin que ce cadre comme le souligne un gestionnaire, *à force de s'en inspirer comme on l'a fait avec ISO (...) nous allons trouver des indicateurs proactifs*. De plus, si pour certains, l'application des lignes directrices de la GRI est un problème de ressources (souvent largement insuffisantes), un autre gestionnaire a à son actif un historique de communication en matière d'environnement qui date de plus de 35 ans et dispose à cette fin d'un large bassin de ressources.

Pour les gestionnaires qui ont passablement de ressources à allouer à la production de ce rapport et qui ont développé une expertise de longue date en matière d'information non-financière, l'enjeu principal est la traduction de leur spécificité à travers ces indicateurs universels, pour eux *un équilibre est à trouver entre les points intéressants issus de nos réalisations annuelles et le discours à tenir afin de justifier notre prose en matière de responsabilité par rapport aux différents volets du développement durable*. Finalement, la fréquence de divulgation du rapport de performance sociétale connaît aussi des variations importantes, allant d'un rapport mensuel à un rapport annuel, et elle semble dépendre davantage des contraintes internes de l'entreprise, que d'une requête exprimée par le destinataire de ce rapport, que le gestionnaire connaît, finalement, encore très peu.

Conclusion

Le sens donné à la divulgation en matière de RSE restitué par la déconstruction des incertitudes propres à la production d'un rapport de performance sociétale se résume ainsi : le pourquoi on le veut *lucratif*, le qui on le *forme*, le quoi on le rend *spécifique* et le comment on l'espère le plus *souple* possible.

Penser autrement la responsabilité consiste à rendre visible les controverses dont elle est l'hôte et le sens multiple des pratiques de divulgation, pour ne pas se laisser berner par le caractère glorieux des initiatives et débattre de la manière dont l'entreprise accomplit l' « *auto* » de la RSE. Pour tout dire il s'agit de soumettre ses initiatives à un débat politique structuré, de les mettre en collectif. Pour ce faire, il faut profiter de l'attrait de l'entreprise pour « *l'auto* », de la valorisation de son autonomie de choix et d'initiatives propre à la RSE^{XXII}, pour ensuite assouplir sa conception de sa souveraineté décisionnelle et canaliser ses initiatives par des mesures collectives^{XXIII}.

Le sens donné aux pratiques concrètes de divulgation donne à voir un collectif en expansion, caractérisé par une multiplicité d'humains et de non-humains, soit :

- Un objet instable à construire;
- Une association convaincue qu'elle peut s'en servir pour accroître sa valeur;
- Une association désireuse de se comparer à ses homologues, voire de les dépasser;
- Des acteurs internes mis à contribution pour la cueillette des informations à divulguer à l'aide d'indicateurs ou autrement (images, textes, graphiques, etc.) (relativement aux respects de normes sec-

- torielles, réglementation, etc.);
- Un cadre de divulgation (les lignes directrices de la GRI) comme objet-frontière auquel se lient des associations d'humains et de non-humains;
- Des indicateurs proactifs et des indicateurs maison;
- Un savoir distribué tacite et explicite dont dispose les associations à partir de leur expérience en matière de normes de gestion de toutes sortes (ISO, etc);
- Des ressources souvent importantes allouées à la RSE;
- Des associations mues par le *soft law*^{XXIV}.

Les savoirs distribués élaborés par le gestionnaire en collaboration avec les experts de la marchandisation de la RSE pour régler l'association de ces humains et non-humains constituent pour le chercheur des filons à infiltrer pour comprendre le sens que l'entreprise donne à ses pratiques de divulgation et le rapprocher de ce que ces pratiques représentent pour le destinataire du rapport. Mais les savoirs développés en matière de RSE renferment toujours le risque de suspendre le débat politique, à défaut de procédures de délibération adéquatement structurées.

Quelles propriétés aurait la responsabilité, si elle n'avait plus la capacité de suspendre la discussion publique?

Le chercheur a ici une place centrale à prendre comme catalyseur d'une régulation plurielle ou néo-pluraliste (Shenkin et Coulson, 2007), en vue de résoudre l'éénigme de l'association des humains et non-humains de la RSE, autrement dit faire en sorte que la multiplicité des pratiques de RSE donne à voir des distinctions nouvelles:

- Convocation des destinataires du rapport de performance sociétale et mise en débat de leurs attentes au sein d'un forum hybride;
- Détournement des efforts d'enrôlement du destinataire du rapport pour assurer une traduction hospitalière de ses spécificités, dans une logique de *pluriholders*;
- Neutralisation de la supériorité par les ressources en mettant l'accent sur la problématisation publique du sens donné aux pratiques de divulgation (atténuation de l'effet du support matériel par une centration sur la problématisation de la RSE);
- Engagement du chercheur (Bebbington, Brown, Frame et Thomson, 2007) et réflexivité sur son propre *habitus* comme chercheur (Everett, 2004), sur son rôle de porte-parole et sur sa capacité à développer un sens de l'audience

- (Stubbs, 2000);
- Mise en évidence du rôle de porte-parole de l'expert et qualification de son action (d'après une gamme allant du doute le plus complet à la plus totale confiance);
- Élaboration de propositions^{XXV};
- Ouverture au profane de la controverse « scientifique » entourant la responsabilité.

Il n'existe pas plus de responsabilité, qu'il n'existe de nature, mais des non-humains qui parlent, c'est-à-dire des objets controversés et des scientifiques qui les font parler. Ouvrir le débat pour instaurer et maintenir un collectif structuré en matière de RSE permettra en retour de questionner la compétence des experts autoproclamés. Une deuxième phase est prévue, pour la conduite de ce projet, afin d'accroître notamment la variété des acteurs en présence et d'inclure par exemple des ONG, à la demande des entreprises elles-mêmes.

¹Ces trois dimensions sont le respect des droits humains sur les lieux de travail à travers le monde, la préoccupation pour des échanges plus égalitaires dans le commerce international et les changements climatiques et leurs conséquences sur l'environnement naturel que le développement durable.

¹¹Elkington (1997) a popularisé la notion de *triple bottom line* voulant que le résultat d'une entreprise ne soit pas représenté uniquement selon des critères économiques. Milne et Gray (2007) ont en retour mis en évidence les limites de cette forme de reddition de comptes: « *Rather than representing a practice of calculating in monetary terms an organization's economic, social and environmental benefits and costs, however, the term triple bottom line has largely proved to date to be used in a metaphorical sense to capture the attempt by organizations to describe, count, and quantify, but rarely monetarise, their external impacts. At its best, the triple bottom line presupposes three (non-integrated) accounts of the financial, the social and the environmental* » (Milne et Gray, 2007; p. 202-203).

¹¹¹Latour (1999) soutient que « l'écologie politique ne saurait conserver la nature, si l'on appelle nature le terme qui permet de récapituler en une seule série ordonnée la hiérarchie des êtres, l'écologie politique se manifeste toujours, en pratique, par la destruction de l'idée de nature » (Latour, 1999, p. 42-43).

¹⁴De la Broise amène à voir comment *la responsabilité* désincarne le discours de l'entreprise au point que l'engagement de la firme – et au premier chef celui de ses dirigeants – s'en trouve amoindri » (De la Broise, 2006, p. 49).

¹⁵Un compte rendu exhaustif de la première rencontre tenue par ce forum est disponible à l'adresse internet suivante : www.crsdd.uqam.org (voir CARON, M.-A. et C. GENDRON, 2007, « *Séminaire sur la production de rapports de*

[développement durable et les lignes directrices de la Global Reporting Initiative - Compte rendu des travaux](#), Cahier de la Chaire de responsabilité sociale et de développement durable, Montréal, ESG, UQAM, no 03-2007, 36 p.).

^{VI}Il est utile de rappeler le sens que Latour donne à ces notions, elles-mêmes controversées, pour bien montrer en quoi elles sont pertinentes pour notre propos: « Les acteurs se définissent avant tout comme des obstacles, des scandales, comme ce qui suspend la maîtrise, comme ce qui gêne la domination, comme ce qui interrompt la clôture et la composition du collectif. Pour le dire de façon vulgaire, les acteurs humains et non-humains apparaissent d'abord comme des gêneurs. C'est par la notion de récalcitrante qu'il convient surtout de définir leur action » (Latour, 1999, p. 122). « Actant est un terme sémiotique pour recouvrir à la fois les humains et les non-humains » (Latour, 1999, p. 349).

^{VII}L'économie sociale, la finance alternative, le commerce équitable, le bilan social sont aussi des exemples de NMSE qui prennent appui sur des mouvements anciens, comme des organisations de défense des droits humains, groupements religieux, syndicats de salariés, associations écologistes, associations de consommateurs, de solidarité internationale, etc. (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2007).

^{VIII}Les recherches issues de la théorie positive s'inscrivent dans le paradigme de l'économie de l'information (Cormier et Magnan, 2005) et soutiennent que la stratégie de communication de l'entreprise en matière d'information de développement durable (information environnementale et sociale) est le fruit d'un compromis entre les coûts d'information (ceux liés à la valorisation de l'entreprise par l'investisseur – impact positif) et les coûts exclusifs (ceux liés à la dévalorisation de l'entreprise par les groupes de pression suite à l'obtention de cette information ou par l'accès des concurrents à de l'information confidentielle – impact négatif).

^{IX}La *Global Reporting Initiative* (GRI) a été lancée en 1997 à l'initiative conjointe de l'ONG américaine CERES, du *Tellus Institute* et de l'*Association of Chartered Certified Accountants* (ACCA). Il propose un cadre de référence de la divulgation d'information sur le développement qui comporte trois sections déterminées par le triptyque du DD (le *triple bottom line* (TBL)). Il en est à sa troisième version. Pour consultation se référer au site internet suivant : <http://www.globalreporting.org/ReportingFramework/G3Online/>

^XSelon une étude de Stratos, une agence de notation canadienne, plus de 959 entreprises provenant de 60 pays déclaraient en 2006 utiliser le cadre divulgation de la GRI (consulter le site suivant : <http://www.stratos-sts.com>).

^{XI}Les principes de ce cadre qui concernent la qualité de l'information sont tirés du cadre conceptuel de l'IASB (*International Accounting Standards Board*), e.g. l'équilibre, l'exactitude, la comparabilité, la clarté et l'auditabilité.

^{XII}En italique dans le texte original.

^{XIII}Pour Callon, Lascoumes et Barthe (2001) « évoquer la notion d'intelligence distribuée permet de répartir les compétences habituellement attribuées aux chercheurs sur une multiplicité d'autres acteurs, notamment non-humains. Mais c'est courir le risque d'un contresens que pourrait induire le

mot «intelligence». On aura compris que ce qui est distribué, ce ne sont pas seulement des capacités intellectuelles et encore moins cérébrales, ce sont aussi et surtout des savoir-faire incorporés, des tours de main, des connaissances cristallisées dans divers matériaux, des habiletés artisanale » Callon, Lascoumes et Barthe, 2001, p. 88-89).

^{XIV}Blésin note que «« Le problème d'un public démocratiquement organisé, écrit Dewey, est avant tout un problème intellectuel ». Cela se fera par le biais de l'expérimentation politique, à travers ce que Dewey nomme l'enquête sociale. La façon dont un public va pouvoir se définir et s'organiser est donc fonction d'une enquête de la situation à des fins sociopolitiques » (Blésin, à paraître).

^{XV}Les six chercheurs sélectionnés sont impliqués dans des projets de recherche sur les rapports sociétaux produits en France et au Canada dans divers secteurs économiques.

^{XVI}Puisque nous n'avons pu obtenir la participation de représentants d'ONG, nous nous limitons ici à constater la représentation que se fait le gestionnaire de la RSE des attentes du *destinataire* du rapport sociétal.

^{XVII}Voir note x.

^{XVIII}Au moment de la participation de cet expert à notre étude, la GRI était à travailler sur sa version G3.

^{XIX}Latour ajoute : « ce que l'écologie politique remet en cause, c'est justement la possibilité de collecter, selon un ordre fixé une fois pour toute, la hiérarchie des acteurs et des valeurs. Une cause infinitésimale se met à avoir de grands effets; un acteur insignifiant devient central; un cataclysme immense disparaît comme par enchantement; un produit miracle se trouve avoir des conséquences épouvantables ; un être monstrueux se domestique sans effort » (Latour, 1999, p. 41-42).

^{XX}Par exemple : combien d'employés formés? Quel pourcentage d'unités d'affaires certifiées ISO 14000? Etc.

^{XXI}L'auteur souligne le caractère confus, inopérant, incomplet ou tout simplement manipulé que peut prendre une loi (Pasquero, 2005), par contre Gendron (2007) a bien montré le caractère performatif d'une loi à laquelle l'entreprise aurait apporté sa contribution préalable, notamment pour développer les innovations qui seront nécessaires à son opérationnalisation.

^{XXII}Rappelons que l'auto est l'honneur, sinon on ne parlerait pas de responsabilité, mais d'obligation.

^{XXIII}Callon, Lascoumes et Barthe (2001) ont bien montré que : « La démocratie dialogique imaginée par les forums hybrides repose sur des procédures de consultation qui ne font pas bon ménage avec l'idée de décisions tranchantes et tranchées. La recherche d'un monde commun suppose en effet que des retours en arrière soient ménagés, que les acteurs se donnent les moyens de pouvoir à tout moment revenir à des options abandonnées et que les évaluations soient constamment révisées en fonction de connaissances et de points de vue nouveaux. Cette attention de tous les instants est

vue nouveaux. Cette attention de tous les instants est loin d'être synonyme d'indécision et de temporisation; elle définit ce que nous proposons d'appeler l'«action mesurée» » (Callon, Lascoumes et Barthe, 2001, p. 263).

^{xxiv}La soft law est faiblement coercitive, elle encourage une logique de volontariat et d'autoproduction de la preuve. Dans cette logique, les entreprises se mettent dans la position de valider elles-mêmes le caractère responsable de leurs actions (De la Broise, 2006).

^{xxv}Ce terme de Latour (1999) « indique à merveille qu'il s'agit d'une association nouvelle et imprévue, laquelle va se compliquer et s'étendre » (Latour, 1999, p. 125).

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- ACQUIER, A. et J.P. GOND, 2006, «Les enjeux théoriques de la marchandisation de la responsabilité sociale de l'entreprise», *Revue Internationale de gestion*, Vol. 31, N° 2, p. 83-91.
- ADAMS, C et V. NARAYANAN, 2007, «The 'standardization' of sustainability reporting», in UNERMAN, J., BEBBINGTON, J and O'Dwyer, B. [sous la dir.], *Sustainability accounting and accountability*, Routledge, p. 70-85.
- BECK, U. 2003, *Pouvoir et contre-pouvoir à l'ère de la mondialisation*, Paris, Flammarion/Aubier.
- BEBBINGTON, J., J. BROWN, B. FRAME et I. THOMSON, 2007, «Theorizing engagement: the potential of a critical dialogic approach», *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, Vol. 20, No. 3, pp. 356-81.
- BERNS, T. et G. JEANMART, «Quelle est cette responsabilité qui s'impose? Le cas de la responsabilité sociale des entreprises», dans EBERHARD, Christoph [sous la dir.], *Traduire nos responsabilités planétaires. Recomposer nos paysages juridiques*. Bruxelles, Bruxellant (À paraître).
- BERRY, M. 1983, *Une technologie invisible : l'impact des instruments de gestion sur l'évolution des systèmes humains*, CRG.
- BERTHOIN-ANTAL, A., M. DIERKES, K. MACMILLAN et L. MARZ, 2002, «Corporate social reporting revisited», *Journal of general management*, Vol. 28, N° 2, p. 22-42.
- BODET C. et T. LAMARCHE, 2006, «Le bilan sociétal : un processus praticipatif multi-parties prenantes pour la responsabilité sociale de l'entreprise», in de la BROISE P. et LAMARCHE, T. [sous la dir.], *Responsabilité sociale : vers une nouvelle communication des entreprises?*, Villeneuve d'Ascq, Presses Universitaires du Septentrion, p. 135-150.
- BLÉSIN, L. «Mouvements émergents et action collective : apports du pragmatisme à la notion de «citoyenneté active»», (À paraître).
- CALLON, M., P. LASCOUMES et Y. BARTHE, 2001, *Agir dans un monde incertain*, Paris, Seuil.
- CAPRON, M. et F. QUAIREL-LANOIZELÉE, 2007, *La responsabilité sociale d'entreprise*, Paris, La Découverte.
- CARON, M.-A. et C. GENDRON, 2007, «Séminaire sur la production de rapports de développement durable et les lignes directrices de la Global Reporting Initiative - Compte rendu des travaux», *Cahier de la Chaire de responsabilité sociale et de développement durable*, Montréal, ESG, UQAM, no 03-2007, 36 p.
- CARON, M.-A. et M.F. TURCOTTE, 2005, «Path dependence and path creation in the emergence of sustainability reporting», *21st EGOS Colloquium, sub. theme 1*. 30 juin, 2 juillet.
- COLASSE, B. M. SABOLY et B. TURRILLO, 2001, «De la scientificité des théories issues de la recherche en comptabilité financière», in TELLER, R. et P. DUMONTIER [sous la dir.], *Faire de la recherche en comptabilité financière*, Paris, Vuibert, pp. 3-18.
- COOPER, S.M. et D. L. OWEN, 2007, «Corporate social reporting and stakeholder: the missing link», *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 32, p. 649-667.
- CORMIER, D., I. M. GORDON et M. MAGNAN, 2004, «Corporate environmental disclosure: contrasting management's perceptions with reality», *Journal of Business Ethics*, Vol. 49, No. 2, p. 143-165.
- CORMIER, D. et M. MAGNAN, 2005, «Gerald Feltham : l'information comptable vue dans une perspective économique», in Colasse, B. (Ed.), *Les grands auteurs en comptabilité*, EMS, Paris, p. 240-253.
- D'ALMEIDA, N. 2006, «La perspective narratologique en organisation», in de la BROISE P. et LAMARCHE, T. [sous la dir.], *Responsabilité sociale : vers une nouvelle communication des entreprises?*, Villeneuve d'Ascq, Presses Universitaires du Septentrion, p. 27-38.
- DE LA BROISE, P. 2006, «Entre reddition et légitimation : le rapport annuel d'entreprise», in DE LA BROISE P. et LAMARCHE, T. [sous la dir.], *Responsabilité sociale : vers une nouvelle communication des entreprises?*, Villeneuve d'Ascq, Presses Universitaires du Septentrion, p. 39-51.
- DEWEY, J. 1927, *Le Public et ses problèmes*, trad. par J. Zask, Editions Farago/Université de Pau, 2003.
- ELKINGTON, J. 1997, *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*, Oxford, Capstone Publishing.
- EVERETT, J. 2004, «Exploring (false) dualisms for environmental accounting praxis», *Critical perspectives on accounting*, Vol. 15, p. 1061-1084.
- GENDRON, C. 2007, *Vous avez dit développement durable ?*, Montréal, Presses Internationales Polytechniques.
- GENDRON, C. 2006, *Le développement durable comme*

- compromis : la modernisation écologique de l'économie à l'ère de la mondialisation, Québec, PUQ, 277 p.
- GENDRON, C. 2004, «Le commerce équitable : un nouveau mouvement social économique au cœur d'une autre mondialisation», in FAVREAU, L., LAROSE, G. et FALL S. A. [sous la dir.], *Altermondialisation, économie et coopération internationale*, Coll. «Pratiques et politiques sociales et économiques», France, Karthala et Presses de l'Université du Québec, Québec, p. 158-183.
- GODARD, O. et J.M. SALLES, 1991, «Entre nature et société : jeux de l'irréversibilité dans la construction économique et sociale du champ de l'environnement», in BOYER, R., B. CHAVANCE et O. GODARD, [sous la dir.], *Les figures de l'irréversibilité en économie*, Paris, Éditions de l'École des Hautes études en sciences sociales, p. 233-272.
- HENRIQUES, I. et P. SADORSKY, 1999, «The relationship between environmental commitment and managerial perceptions of stakeholder importance», *Academy of Management Journal*, Vol. 42, N° 1, p. 87-99.
- HUËT, R. 2006, «Les chartes sociales dans les organisations», in de la BROISE P. et T. LAMARCHE, [sous la dir.], *Responsabilité sociale : vers une nouvelle communication des entreprises?*, Villeneuve d'Ascq, Presses Universitaires du Septentrion, p. 103-134.
- IGALENS, J. 2006, «L'aporie du discours sur la responsabilité sociale de l'entreprise», in de la BROISE P. et T. LAMARCHE, [sous la dir.], *Responsabilité sociale : vers une nouvelle communication des entreprises?*, Septentrion, pp. 203-212.
- JODELET, D. [sous la dir.] 1989, *Les représentations sociales*, Paris, PUF, (6^e édition en 1999).
- LATOUR, B. 1999, *Politiques de la nature : comment faire entrer les sciences en démocratie*, Paris, La Découverte.
- LATOUR, B. 1987, *Science in Action: How to Follow Scientists and Engineers Through Society*, Milton Keynes: Open University Press, Milton Keynes.
- LERNER, L.D. et G.E. FRYXELL, 1994, «CEO stakeholder attitudes and corporate social activity in the Fortune 500», *Business and Society*, Vol. 33, N° 1, p. 58-81.
- MILNE, M.J. and R.H. GRAY, 2007, «Future prospects for corporate sustainability reporting», in UNERMAN, J., BEBBINGTON, J and O'Dwyer, B. [sous la dir.], *Sustainability accounting and accountability*, Routledge, p. 184-207.
- OST, F. «La septième cité : la traduction», dans EBERHARD, Christoph [sous la dir.], *Traduire nos responsabilités planétaires. Recomposer nos paysages juridiques*. Bruxelles, Bruxelles, (À paraître).
- PASQUERO, J. 2005, «La responsabilité sociale de l'entreprise comme objet des sciences de gestion. Le concept et sa portée», dans TURCOTTE, M.F. et A. SALMON [sous la dir.], *Responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise*, Québec, PUQ, p. 112-143.
- PORTR, M. E. et C. VAN DER LINDE, 1995, «Toward a new conception of the environment-competitiveness of relationship», *Journal of Economic Perspectives*, Vol. 9, N° 4, p. 97-118.
- QUAIREL, F. 2004, «Responsable mais pas comptable: analyse de la normalisation des rapports environnementaux et sociaux», *Comptabilité, Contrôle, Audit*, Vol. 10, N° 1, p. 7-36.
- ROBERTS, R.W. 1992, «Determinants of corporate social responsibility disclosure: an application of stakeholder theory», *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 17, N° 6, p. 595-612.
- SHENKIN, M. et A.B. COULSON, 2007, «Accountability through activism: learning from Bourdieu», *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, Vol. 20, N° 2, p. 297-317.
- SCHÜTZ, A. 1987, *Le chercheur et le quotidien*, Paris, Mériadien Klincksieck.
- STAR, S. L., et J. R. GRIESEMER, 1989, «Institutional ecology, "translations" and boundary objects: amateurs and professionals in Berkeley's Museum of Vertebrate Zoology, 1907-39», *Social Studies of Science*, Vol. 19, p. 387-420.
- STUBBS, M. 2000, «Action, knowledge and business-environment research: a case for grounded theories and a sense of audience», *Business, Strategy and Environment*, Vol. 9, p. 24-35.
- SYNNESTVEDT, T. 2001, «Debates over environmental information to stakeholders as a policy instrument», *Eco-Management and Auditing*, September, Vol. 8, No. 3, pp. 165-178.
- TINKER, T. et R. GRAY, 2003, «Beyond a critique of reason pure. From policy to politics to praxis in environmental and social research», *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, Vol. 16, No. 5, p. 727-761.
- UNERMAN, J. 2007, «Stakeholder engagement and dialogue», in UNERMAN, J., BEBBINGTON, J and O'Dwyer, B. [sous la dir.], *Sustainability accounting and accountability*, Routledge, p. 86-103.
- VOGEL, D. 2006, *The market for virtue*, Brookings Institution Press, Washington. D.C.
- WACKERNAGEL, M. et W.E. REES, 1996, *Our ecological footprint: reducing human impact on the earth*, New Society Publishers.

**CHAIRE de responsabilité
sociale et de
développement durable**
ESG UQÀM



La Professeure Marie-France Turcotte obtient deux subventions du CRSH

Le 1^{er} avril 2008 – L'équipe Chaire de responsabilité sociale et de développement durable (CRSDD) félicite la Professeure Marie-France Turcotte, chercheure principale à la CRSDD, pour l'obtention de deux subventions du Conseil de recherches en sciences humaines du Canada. Ces subventions lui permettront de poursuivre ses recherches sur *Les nouvelles attentes en matière de responsabilité sociale d'entreprise* et sur *l'Évolution des représentations de la responsabilité sociale d'entreprise dans l'élaboration d'une norme internationale (ISO 26 000)*.

C'est avec beaucoup d'enthousiasme que la Professeure Turcotte accueille ces subventions qui lui permettront de poursuivre le programme de recherche personnel qu'elle mène depuis plusieurs années. La Professeure Marie-France Turcotte s'intéresse ainsi à la responsabilité sociale et environnementale des entreprises de même qu'aux nouvelles formes de régulation de l'économie. Les standards aux visées environnementales ou sociales tels ISO 14 000, SA 8 000 ou ISO 26 000; les nouveaux mouvements sociaux économiques, tels le commerce équitable et la finance éthique de même que l'écotourisme et le tourisme durable sont différents thèmes sur lesquels Madame Turcotte travaille. Elle a également un intérêt marqué pour les interactions entre les entreprises et leurs parties prenantes (stakeholders), tels que les organisations environnementales, les groupes aux visées sociales, les actionnaires et les gouvernements.

Parmi les dernières réalisations de la Professeure Turcotte, mentionnons son séjour à la School of Management de l'University of Technology à Sydney en Australie en 2006-2007 où elle y a été reçue comme Professeure invitée pendant son congé sabbatique de même que l'organisation en 2006 du 2^e Colloque international sur le Commerce équitable et le développement durable qui se tenait à Montréal. Depuis 2000, Marie-France Turcotte occupe un poste de Professeur au Département de Stratégie des affaires de l'ESG, devenu le Département de stratégie, responsabilité sociale et environnementale en 2008.

Les publications de la Professeure Marie-France Turcotte peuvent être consultées sur le site de la Chaire de responsabilité sociale et de développement durable www.crsdd.ugam.ca dans la section des Collaborateurs.

Renseignements :

Véronique Bisailon, coordonnatrice
Chaire de responsabilité sociale et de développement durable, ESG UQAM
bisailon.veronique@ugam.ca
514 987-3000, poste 6972

**TABLE RONDE****Chaire de responsabilité sociale et de développement durable****ESG UQÀM**

Prenez position

Invitation**Table ronde sur l'investissement responsable dans les entreprises certifiées du secteur de l'industrie du textile****Invités**

François Rebello - Chroniqueur revue

Commerce

Marie-Hélène Blais – Ancienne chercheure
à la Chaire - Caisse de dépôt et placement

France Gravel – Écocert Canada

Marc-Henri Faure - Fibrethik

Animateur

Éric Desrosiers, journaliste au Devoir

9 avril 2008**19 h à 21 h 30**Local A-M204 (Dans la biblio-
thèque centrale)Pavillon Hubert-Aquin
400 rue Ste-Catherine Est
Montréal

Métro Berri-UQAM

RSVPcroteau.francois@uqam.ca**Renseignement**www.crsdd.uqam.ca

CHAIRE
de responsabilité
sociale et de
développement durable
ESG UQÀM

novae.ca
Équiterre

I E
I M INSTITUT D'ÉTUDES
INTERNATIONALES
DE MONTRÉAL
UQÀM

Conseil de recherches en
sciences humaines du CanadaSocial Sciences and Humanities
Research Council of Canada

Canada



TABLE RONDE
Chaire de responsabilité sociale et de développement durable

ESG UQÀM
 Prenez position

Invitation



Investir dans une entreprise certifiée de l'industrie forestière? Quelle performance financière et sociale?

10 avril 2008
19 h à 21 h 30
 DS-1420
 J.-A.-DeSève
 320, rue Sainte-Catherine Est
 Montréal

 Métro Berri-UQAM

RSVP
croteau.francois@uqam.ca
Renseignement
www.crsdd.uqam.ca

Table ronde sur l'investissement responsable dans les entreprises certifiées du secteur de l'industrie forestière

Invités

M. Christian Messier - Directeur du Centre d'étude sur la forêt (CEF)
 Kais Bouslah, Chercheur à la CRSDD
 René Dutrisac – BMR le Groupe

Animateur

Louis-Gilles Francoeur, journaliste Le Devoir

CHAIRE
de responsabilité
sociale et de
développement durable
ESG UQÀM

novae.ca
Équiterre

I E
I M
 INSTITUT D'ÉTUDES
 INTERNATIONALES
 DE MONTREAL
 UQÀM



Conseil de recherches en
 sciences humaines du Canada

Social Sciences and Humanities
 Research Council of Canada

Canada

**CHAIRE de responsabilité
sociale et de
développement durable**
ESG UQÀM

École des sciences de la gestion
Université du Québec à Montréal
Case postale 8888
Succursale Centre-Ville
Montréal (Québec) H3C 3P8

Téléphone : 514.987.3000
poste 6972#

Télécopieur : 514.987.3372

Courriel: crsdd@uqam.ca

Visitez notre site Internet
www.crsdd.uqam.ca

Inscrivez-vous à notre liste d'envoi électronique
crsdd@uqam.ca

Bulletin de la Chaire de responsabilité sociale et de développement durable

Rédacteur en chef : François Décarie-Gilardeau

Rédactrice-adjointe : Sophie Lévesque

Collaborateurs : Julie Lafontaine et Marie-Andrée Caron

Pour soumettre un article, prière de consulter le site web www.crsdd.uqam.ca.