




Hugues De Bolster
Chargé d'études et
d'animations

 Analyse 2019

RSE : LES LIMITES DE L'AUTORÉGULATION PAR LE MARCHÉ

Fin septembre, nous avons été interpellés par un article du journal Le Soir «*Environnement : Danone Belgique décroche un prestigieux label international* » relatant l'évènement lors du « B Corp Summit » à Amsterdam. Elogieux, l'article montrait combien ce type de label est perçu comme le signe d'une réelle prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux de ce 21ème siècle. Assiste-t-on à l'émergence d'une véritable responsabilité sociale d'entreprise (RSE)? On aimerait y croire tant on y aspire... Sans doute l'aurez-vous remarqué, le thème du développement durable devient un incontournable dans la communication des grandes entreprises : rapport de durabilité par-ci, rapport d'impact par-là, communication grand public sur les actions vertueuses de son entreprise, etc. Devant une telle profusion, on pourrait croire que la RSE progresse. Pourtant, ces actions sont bien limitées et tellement peu systémiques qu'elles ne peuvent qu'être dérisoires. Nous avons réagi à l'article du Soir par la publication d'une carte blanche¹ montrant que des labélisations privées comme « B Corp », « Impact Now » ou des normes ISO 26 000 ne sont pas en mesure d'amener les entreprises – et en particulier les « majors » telle Danone – à faire enfin leur part « face à l'incendie qui ravage la forêt » de la désormais célèbre et controversée fable du colibri. A commencer par intégrer le coût de leurs externalités sociales, environnementales, sanitaires et économiques.

En 2001, nous écrivions: « *la RSE sert plus à légitimer et faire perdurer le système capitaliste qu'à changer le monde* »². Aujourd'hui, le constat est bien pire, elle risque de renforcer le leurre du miroir aux alouettes, cette fois sur le thème « *ne vous en faites pas, nous prenons nos responsabilités* », afin de nous maintenir dans nos pulsions consuméristes inconséquentes. Et, finalement détruire l'humanité pour en extraire le dernier euro de profit. Pour faire le tour de la question, nous vous proposons non pas une mais deux analyses. Dans la première « *La société objet ou sujet de la RSE ?* » nous montrons que la RSE telle que pensée actuellement est tout au plus de l'engagement, non de la responsabilité et nous y revendiquons une RSE collective comme seule légitime. Ici, nous développons comment la conception de RSE « firmo-centrée »³ et autorégulée dans un marché qui occupe une place déterminante dans les choix bride toute possibilité d'évolutions majeures, rapides et efficaces, capables de répondre aux enjeux majeurs de société. Nous y analysons quelques-uns des mécanismes et dilemmes de la RSE liée au marché qui mettent en lumière certaines contradictions et démontrent qu'elle est une véritable maladie auto-immune produisant des effets qui rendent l'humanité encore davantage malade d'elle-même.

LE CONCEPT DE RSE ET SON INSTITUTIONNALISATION

Avant de nous lancer, il convient de souligner le périmètre des deux analyses. Tout d'abord, elles se situent clairement dans une perspective interprétative et citoyenne de la RSE dans le contexte de notre société et des enjeux rencontrés par l'humanité en matière d'utilisation ou d'atteintes aux biens communs : le climat, l'eau, l'air, la terre, la biodiversité, le travail, etc. Dans cette réflexion, le projet de société est central, il répond à la question « comment voulons-nous vivre ensemble ? ». En interrogeant la contribution et les responsabilités de l'entreprise à ce projet, nous questionnons son rôle éthique et politique.

Ensuite, la RSE – donc la manière de la concevoir, de la démontrer et d'en communiquer - concerne essentiellement les grosses entreprises. Peu de PME la pratiquent⁴. Est-ce faute de temps, de manque d'avantages concurrentiels ou parce qu'elles sont davantage ancrées sur leur territoire et dès lors plus attentives à leurs impacts sociaux et environnementaux ? La question mérite une étude approfondie. Dans l'attente, identifiez nos propos dans le cadre de grandes entreprises agissant dans le contexte économique de libre échange mondialisé et de capitalisme financier ainsi que de leurs responsabilités à l'égard de l'intérêt collectif et des biens communs.

Sans en retracer toute l'histoire⁵, situer l'origine et l'évolution du concept de la RSE permet de mieux cerner l'idéologie qu'elle véhicule. Le concept émerge dans les années '50 aux Etats-Unis alors que les entreprises à la faveur d'un monde globalisé changent de taille. Confrontées à des enjeux nouveaux, les grandes entreprises développent une réflexion morale sur leur rôle et leurs responsabilités envers la société, dans la mesure où elles s'éloignent de celle-ci et que dans le même mouvement leur capacité d'intervention s'accroît. Il s'agissait de se construire une forme de **légitimité** dans ce nouveau contexte. Son origine et son développement, principalement étatsuniens, l'imprègnent largement de culture anglo-saxonne dans sa manière de concevoir les **rôles de l'entreprise et de l'Etat**. Si la RSE reste assez inconnue en Europe jusqu'à la fin des années '80, l'essor de la thématique du développement durable sur la scène internationale à partir des années '90 y fait émerger avec force les questions du rôle et des responsabilités de l'entreprise dans la société.

Depuis, il nous faut constater que la RSE s'**institutionnalise** en tant que système de relations sociales formalisées et acceptées. L'entreprise prend conscience d'intégrer les attentes du public quant à leur comportement à l'égard de l'environnement, des droits humains et sociaux de leur personnel ou celui de leurs sous-traitants dans le but d'accroître leur légitimité face aux consommateurs, aux citoyens. Face à elles, les ONG sociales et environnementales dénoncent les agissements non conformes des entreprises et augmentent leur degré d'exigence en matière d'efforts d'intégration des principes du développement durable. L'intensification du discours RSE que nous évoquons dans l'introduction indique clairement l'état du processus d'institutionnalisation en cours. L'enjeu majeur est l'équilibre dans les relations entre les différents acteurs qui reflète la hiérarchie entre les composantes économiques, sociales et environnementales du

développement durable tel que pensé par l'entreprise. L'économie est l'objectif, l'environnement et le social sont des moyens ou des contraintes pour l'atteindre. En l'absence de règles et de normes sociales ou environnementales explicites et définies collectivement pour garantir l'intérêt général, ce sont les lois du marché qui arbitrent les choix de l'entreprise en matière de RSE.

LES LIMITES D'UNE RSE AUTOREGULÉE DANS UN MARCHÉ CONCURRENTIEL

Ainsi donc, la RSE permettrait à l'entreprise de contribuer au développement durable en s'autorégulant au sein d'un marché libéralisé et concurrentiel. Nous identifions ci-dessous quelques éléments qui montrent toute la limite d'une telle approche.

Les limites liés à l'approche par la « prise en compte des parties prenantes »

La question des parties prenantes, de leur choix, de leur légitimité et de la pertinence d'une telle approche est développée dans l'analyse « La société objet ou sujet de la RSE ? », retenons-en trois particularités importantes :

- Les différentes approches de RSE **distinguent** propriétaires/actionnaires (shareholders) des autres parties prenantes (stakeholders).
- Les parties-prenantes sont **choisies** par l'entreprise elle-même en fonction de ses intérêts et ses stratégies car l'intérêt principal d'une entreprise reste le profit...
- La somme des intérêts individuels de chaque partie prenante ne fonde pas une préférence collective, encore moins un **intérêt général**. Intérêt général qui devrait être défini collectivement et protégé par la puissance publique au moyen de lois et autres directives.

L'approche par les parties prenantes favorise une réduction de complexité entre l'entreprise et son environnement en interprétant les signaux qu'elle reçoit selon sa propre nécessité, sa propre grille de lecture. La RSE « firmo-centrée » se traduit en actions par une règle très simple : cela rapporte ou ne rapporte pas ?

Les choix d'engagements sociétaux de l'entreprise dans un marché concurrentiel

L'entreprise s'engage donc volontairement dans une démarche de RSE. Mais pourquoi le fait-elle et quels sont les éléments qui vont orienter ses choix ?

La **performance économique** reste l'enjeu final de l'entreprise. Le dilemme entre performance financière et engagements sociaux ou environnementaux est important mais ceux-ci doivent servir la première ! Ne nous y trompons pas, l'arbitrage entre la performance financière et les deux autres engagements se fait à travers une analyse « coût-avantage » dans laquelle toute démarche de RSE sera examinée. Nous y identifions deux types d'avantages potentiels que la RSE peut apporter à l'entreprise :

- Une **rentabilité directe** à travers les économies que l'entreprise pourrait réaliser en revoyant ses logiques de production grâce à une analyse d'éco-efficience ou en se profilant sur un marché particulier en vue d'y gagner des parts.

- Des **avantages indirects** liés à l'analyse des risques ou à la réputation de l'entreprise : montrer combien l'entreprise est vertueuse, devancer des législations contraignantes, éviter un procès ou une campagne de dénigrement. Ils traduisent une recherche de gain en légitimité vis-à-vis des clients, des salariés, des fournisseurs. La hauteur des avantages indirects dépend largement des activités et de la visibilité médiatique de l'entreprise, de la pression des parties prenantes, de la société. C'est probablement une explication importante du manque d'engouement des PME pour la RSE.

Il faudrait donc que des avantages – en termes de réputation, de légitimité, d'opportunité de marché ou autres - soient supérieurs au coût de la mise en œuvre de la mesure pour qu'elle soit adoptée. La régulation par le marché privilégie de facto une **approche instrumentale** et non une **approche éthique** de la RSE par les entreprises.

Illustrons cette logique par un exemple : tant que le lobbying pour éviter le retrait du plastique ou l'instauration d'une consigne sur les bouteilles en plastique reste plus rentable que de (re)convertir toute l'industrie limonadière aux bouteilles en verre consignées ou en plastique recyclables, il n'y a aucune chance que cette idée progresse. Les stratégies d'entreprises peuvent être puissantes pour contrer ces idées qui agissent en amont de leurs processus de production. Outre les **stratégies de manipulation** par le lobbying, elles peuvent y associer des **stratégies d'évitement** qui embellissent leur image, par exemple en finançant des événements symboliques comme le nettoyage du bord des routes ou des plages. Actions qui, par ailleurs, renforcent une **dérive culpabilisatrice** et victimisent le « mauvais consommateur » qui pollue l'environnement. Alors que, vous pouvez en être certain, la mise en place d'un système de consigne réfrènerait fortement si pas complètement ce style de comportement. La question de responsabilité collective et de culpabilité individuelle abordée dans l'analyse « La société objet ou sujet de la RSE ? » se pose ici clairement : entre une responsabilité atomisée sur de nombreux consommateurs et une responsabilité du dirigeant d'entreprise qui met sur le marché des bouteilles en plastique non consignées pour maximiser les profits, où se situe le plus haut **niveau de culpabilité** face au continent de plastique qui erre dans les océans et sa pénétration dans la chaîne alimentaire ?

Le dilemme du marché au niveau des Etats et ensembles économiques

Outre le dilemme du marché au niveau de l'entreprise, nous en identifions un second au niveau des Etats et ensembles économiques. En l'absence de règles décidées mondialement, toute régulation socialement ou environnementalement responsable est confrontée à des formes de dumping puisque les firmes et flux financiers sont nomades. Ils doivent en permanence chercher un équilibre entre laxisme et exigence. Le cas de l'explosion de l'usine Lubrizol, classée « Seveso », à Rouen en septembre dernier, nous montre une nouvelle fois comment les Etats peuvent être complices de cette absence de responsabilité globale en pratiquant l'abaissement des normes ou en adoptant des attitudes de tolérance face à leur non-respect pour garantir l'activité économique sur leur territoire⁶.

Pour l'entreprise et les Etats, dans un système basé sur l'autorégulation et le marché, l'enjeu est de chercher un équilibre entre une **RSE létale** qui pourrait les anéantir et une **RSE idéale**. Le résultat produit un compromis largement insuffisant eu égard aux enjeux qui se posent à l'humanité. Définitivement non, le marché n'a ni moralité ni clairvoyance pour le laisser seul réguler la RSE.

Une RSE autorégulée par la gestion des impacts négatifs

Cette autorégulation et vision instrumentale de la RSE privilégie aussi une approche par la gestion des impacts négatifs, une **responsabilité rétrospective**. Une vingtaine d'année de recul montre clairement à quoi elle aboutit : gestion des risques, promotion de « bonnes pratiques », production de référentiels et développement d'un marché de l'évaluation de la RSE. Cette RSE sous la forme de reporting social ou environnemental n'est pas très féconde pour plusieurs raisons :

1. Elle reste principalement cantonnée à de la gestion d'impacts négatifs, de la gestion des risques et la correction ou la réparation de dégâts commis. Faute d'une approche plus systémique et collective, elle est une responsabilité de nature **rétrospective**, réparatrice, qui ne remet pas en cause le modèle lui-même, n'agit que peu en amont pour éviter les dommages à la source.
2. Cette normalisation des activités par la production de référentiels, de certifications et de labellisation est limitée en matière d'innovation par la **standardisation** intrinsèque à de tels dispositifs. Ils ne permettent pas -ou très marginalement- de découvrir de nouvelles manières de produire ou de s'interroger sur la chaîne de valeur de l'entreprise. Leur objectif est de démontrer qu'on est bien dans « les lignes fixées », ce qui est fondamentalement différent que d'innover, en particulier d'**innover socialement**. De plus, l'effet label donne l'**illusion d'accomplissement** et réfrène la volonté d'aller plus loin, de faire toujours mieux, de se surpasser.
3. Tout le dispositif repose sur un marché privé de la RSE avec ses consultants et ses labels. Ceux-ci sont confrontés au **dilemme** d'une RSE suffisamment exigeante pour démontrer leur crédibilité et d'une RSE suffisamment attractive pour les entreprises clientes qui choisissent la démarche répond le mieux à ses propres intérêts. Troisième niveau de dilemme de marché...

On peut voir dans cette nouvelle vague de la RSE autorégulée et portée par des certifications privées une avancée face aux théories qui considèrent comme déviante toute finalité autre que celle de faire du profit. Hélas, nous observons que cette labélisation porte au mieux sur des **effets symboliques**. Elle n'a pas d'**impacts effectifs** qui permettraient de faire advenir une économie juste et soutenable. Au pire, elle dédouane les entreprises de leurs impacts négatifs et de leurs externalités en attirant le regard sur ce qu'elles veulent montrer d'elles-mêmes face aux attentes et aux messages des consommateurs.

Encadré 1 - Un exemple de certification privée : « B-Corp »

« B-Corp » a la réputation d'être le label le plus avancé en matière de RSE parmi les entreprises les plus responsables. Leur site internet affichait début décembre 3.132 entreprises certifiées dans 71 pays. J'ai testé la labellisation pour en savoir davantage. Le système, assez simple et accessible, est basé sur une autoévaluation qui – si vous atteignez le score minimal de 80 points – sera validée par une consultation externe. L'autoévaluation porte sur six « zones d'impacts »: la gouvernance, les collaborateurs-trices, la collectivité, l'environnement, les clients et l'exigence de transparence. Chaque « zone d'impact » démarre par des questions visant à cibler l'entreprise et adapter le formulaire à sa réalité. Vient ensuite le questionnaire qui scanne votre entreprise à travers 180 critères munis de leurs indicateurs, toutes « zones d'impact confondues ». Sur la base de vos réponses, des points sont attribués selon une pondération que nous n'avons pas pu découvrir.

Ce qui pose question, ce sont justement les critères mobilisés et les pondérations attribuées pour déterminer votre score. Si vos employés bénéficient d'une couverture médicale, de plus de deux semaines de congé parental pour le deuxième parent, d'un régime de retraite public ou d'une indexation des salaires au coût de la vie, vous gagnez des points alors qu'en Belgique ces politiques sont le fruit de la concertation sociale et de programmes gouvernementaux... Idem, si vous développez des mesures incitatives pour que vos employés participent à des activités de santé et de bien-être, si vos bâtiments sont certifiés « écoconstruction », si vous disposez d'un programme de récupération et de recyclage dans vos usines et bureaux ou si vous avez mis en place un suivi de vos consommations d'énergie et d'eau. En matière d'éthique et de transparence, si vous partagez vos informations financières avec vos employés à temps plein ou si vous rendez public un rapport sur vos performances sociales/environnementales –sans précision quant à son contenu- si vos comptes sont contrôlés, etc. vous êtes en bonne voie pour rejoindre le cercle des entreprises « B-Corp ». Vu de l'économie sociale, les critères sont biens insuffisants : en testant la labellisation sur la base de la situation de SAW-B, arrivé au 3/5^{ème} des critères, le seuil minimal de 80 points était atteint...

Démonstration par l'absurde ? Pas tant que cela. Elle démontre que ces outils conçus et mis en œuvre par des acteurs de l'entreprise et les milieux de la consultance méritent d'être sérieusement soumis à la critique des acteurs de la société civile...

Dans notre carte blanche « *Faut-il se réjouir de la certification B-Corp de Danone Belgique* » nous interrogeons plus fondamentalement en quoi la labellisation « B Corp » a-t-elle changé la manière de faire du business du groupe ? Ses impacts environnementaux et sociétaux se sont-ils améliorés? Malgré des objectifs de réduction ambitieux, ses émissions en CO2 restent colossales et leur reporting discutable. La forêt amazonienne brûle et est défrichée au profit de la production de soja qui nourrira entre autres les vaches qui produisent le lait que Danone achète. Le plastique est le principal de ses emballages mais la responsabilité des déchets est transférée sur le consommateur et la collectivité. Le groupe fait de plantureux bénéfices mais les agriculteurs qui livrent leur lait ne sont pas mieux payés et l'écart salarial dans le groupe français est abyssal (la

tension salariale y est de 227, l'une des plus inégalitaires du CAC 40 !⁷). Le chiffre d'affaire est en croissance mais l'emploi dans les filiales européennes décroît. Plusieurs filiales du groupe se situent dans des paradis fiscaux et Danone a déjà été pointé pour évitement fiscal. La publicité visant les enfants pour des produits hyper sucrés est omniprésente alors qu'ils ont un impact négatif sur leur santé ... Voilà un florilège de raisons qui amène à considérer ces labellisations comme symboliques, permettant de donner une fausse image de vertu.

La RSE, basée sur l'autorégulation renforce les comportements de résistance

La RSE, basée sur l'autorégulation et une vision utilitariste ou instrumentale renforce des **comportements de résistance** qui se traduisent par :

- des **stratégies d'évitement** : greenwashing et socialwashing, dérive culpabilisatrice, délocalisation d'activités, etc.
- des **stratégies de manipulation** : lobbying, contre-expertise scientifique, etc.

L'autorégulation permet d'attirer le regard sur ce que l'entreprise veut montrer d'elle-même face aux attentes, aux messages de la société. En cela, la RSE illustre une fois de plus la caractéristique identifiée par Luc Bolstanski et Eve Chiapello, à savoir l'extraordinaire agilité du capitalisme actionnarial à intégrer les critiques formulées à son égard pour se renforcer⁸. Cette communication met en évidence des **actions symboliques** (voir encadré 2) qui visent à faire accepter son comportement en ne modifiant que très peu ses fondements. Il suffit de s'emparer de « rapports de durabilité ou d'impacts » de grosses entreprises pour se rendre compte que leur communication RSE nous offre ce que l'on veut entendre et **colonise nos imaginaires** de manière plus **subtile** et donc plus **profonde**. D'une première lecture, ou si l'on n'est pas un observateur averti, cette communication donne l'illusion que les entreprises vont sauver le monde, qu'elles sont responsables et que l'on peut leur faire confiance alors qu'elles ne font que masquer les problèmes. En cela, la RSE agit comme une maladie auto-immune⁹ : au lieu de résoudre les problèmes, elle les aggrave.

Encadré 2 - Un exemple de stratégie d'évitement : le greenwashing de Total

Une stratégie d'évitement consiste à déguiser la non-conformité par l'élaboration d'une image de conformité. Ainsi, Total développe une communication très vertueuse quant à ses engagements pour la planète et l'humain. Sur son site internet¹⁰, Total se targue de devenir la « major de l'énergie responsable ». On peut y lire qu'elle s'engage à contribuer à limiter le réchauffement climatique en améliorant l'efficacité énergétique de ses installations, en faisant croître sa part dans le gaz naturel, en développant des activités rentables dans l'électricité bas carbone, en promouvant des biocarburants durables et en investissant dans les activités de puits de carbone. Le rachat de Lampiris se veut un exemple démontrant cette stratégie vertueuse. Pourtant, le rapport annuel 2018 de Total¹¹ montre des investissements organiques de l'ordre de 9,2 milliards de dollars dans l'exploration et la production d'hydrocarbure -dont le pétrole bitumineux - contre 500 millions dans le secteur que l'entreprise décrit comme « bas carbone » : le renouvelable - dont les agrocarburants - et le gaz. Soit, 95 % des investissements dans les énergies fossiles ! Major de l'énergie responsable disiez-vous ?

On est donc face à une RSE gestionnaire, « firmo-centrée », une « **responsabilité sociale rétrospective** »¹², cherchant à démontrer par des actions symboliques qu'on ne peut rien leur reprocher, mais bien incapable de dégager des solutions à la hauteur des enjeux de société, voire au contraire être responsable de les aggraver en masquant les véritables impacts. Nous sommes bien loin d'une « **responsabilité sociale prospective** », transformatrice, capable de faire émerger de l'innovation sociale, de faire advenir une économie juste et soutenable.

LA RSE NE PEUT RÉPONDRE AUX ENJEUX DE SOCIÉTÉ QU'ELLE PRÉTEND RESOUDRE !

La RSE se présente comme étant un instrument de succès pour la responsabilité globale de l'humanité envers elle-même... Cette forme de RSE, autorégulée et soumise aux lois du marché du système économique ultralibéral ne peut pas opérer de manière optimale. D'abord, parce que l'autorégulation implique une réduction de complexité entre soi et son environnement, ensuite parce que le marché entraîne trop de freins et de dilemmes qui débouchent sur des compromis très peu vertueux, voire des rétroactions systémiques aggravant la situation en nous laissant croire que « tout va bien ». Car, un système est avant tout « *un ensemble d'éléments en interaction dynamique organisés en fonction d'un but* »¹³, dans le cas de l'entreprise et du système économique capitaliste : le profit. Un système est aussi homéostatique, c'est-à-dire qu'il tend à l'équilibre et à se reproduire à l'identique. Les **forces d'institutionnalisation**, autre boucle de régulation, légitiment progressivement et inéluctablement l'entreprise comme **seule pilote de la RSE**. C'est le propre des processus d'institutionnalisation que de se composer d'actions répétées et d'habitudes se traduisant finalement en conceptions partagées qui semblent naturelles...

Mais, tout système se maintient tant que son environnement peut supporter la réduction de complexité qu'il lui impose pour exister. Aussi, il nous faut revendiquer le droit d'assumer notre **responsabilité collective** et inscrire dans le débat politique la question du rôle des Etats, des entreprises et des citoyens – à travers les organisations de la société civile – en matière de gestion des biens communs que sont l'eau, la terre, le climat, la biodiversité, le travail, etc. Ni plus, ni moins que changer la finalité du système en mettant l'économie au service des objectifs sociaux et environnementaux, définir collectivement l'intérêt général et des normes à transcrire par la puissance publique dans des lois et autres directives qui réguleront le marché. Ceci implique, comme nous le soulignons dans l'analyse « La société, objet ou sujet de la RSE ? », de développer des formes de **régulation collective de la RSE**. Devant la responsabilité historique que nous avons vis-à-vis de nous-mêmes et de la biosphère, j'oserai une analogie avec les mouvements ouvriers du XIXème siècle. Pour se prémunir des risques sociaux comme la maladie ou les accidents de travail, ils ont développé des caisses de secours et des mutuelles. Puis, avec l'appui des Etats et la contribution financière contrainte des entreprises, la Sécurité Sociale. Aux risques sociaux et environnementaux globaux du XXIème siècle, nous devrions pouvoir répondre par une RSE collective et une normalisation des principes fondamentaux des Droits Humains ou de la soutenabilité de la biosphère pour réguler l'économie !

¹ Voir Joanne Clotuche, Hugues De Bolster, Quentin Mortier « Faut-il se réjouir de la certification B-Corp de Danone-Belgique » [Le Soir en ligne](#)

² Voir Jean-Marie Coen, « RSE : Les nouveaux habits du capitalisme », SAW-B, analyse 2010

³ L'expression est de Michel Capron, citée par Joanne Clotuche dans « La Responsabilité Sociale de l'Entreprise, le nouvel esprit du management ? », Barricade, analyse 2014

⁴ En France, d'après une enquête de l'INSEE menée en 2011, seulement 24 % des entreprises employant entre dix et quarante-neuf salariés déclarent avoir mené des actions RSE alors qu'elles sont 84% à le faire dans le groupe des entreprises qui emploient plus de cinq cents salariés ; Op cit Michel Capron et Françoise Quairel-Lanoizelée, « La responsabilité sociale d'entreprise », p 83. La Découverte, 2016

⁵ Voir Jean-Marie Coen, ibidem

⁶ Voir Laurant Radisson « Lubrizol : le préfet a donné son feu vert à des augmentations de capacités sans évaluation environnementale ». Actuenvironnement.com. 30 septembre 2019 disponible ici : <https://www.actu-environnement.com/ae/news/lubrizol-rouen-stockage-produits-dangereux-autorisation-prefet-evaluation-environnementale-etude-dangers-34125.php4>

⁷ Voir « Le véritable bilan annuel des grandes entreprises française », Observatoire des multinationales, 2018

⁸ Pour aller plus loin, voir Joanne Clotuche « La Responsabilité Sociale de l'Entreprise, le nouvel esprit du management ? », Barricade, 2014

⁹ L'expression est de Gaël Giraud, tirée de sa préface du livre de Swann Bommier et Cécile Renouard, « L'entreprise comme commun », Éditions Charles Léopold Mayer, 2018

¹⁰ Voir <https://www.total.com/fr/engagement/enjeux-environnementaux/changement-climatique>

¹¹ Disponible sur leur site internet : <https://www.total.com/fr/actionnaires/publications-et-informations-reglementees/rapports-et-publications#rapportsAnnuels>

¹² Les termes « responsabilité sociale rétrospective » et « responsabilité sociale prospective » sont empruntés à François Vallaëys, « Pour une vraie responsabilité sociale », PUF, 2013

¹³ Joël de Rosnay, « Le macroscopie », Seuil, 1975



SAW-B, Solidarité des Alternatives Wallonnes et Bruxelloises, est une fédération d'entreprises d'économie sociale qui regroupe plus de 120 membres. Ensemble, nous cherchons à faire mouvement pour une alternative économique et sociale.

Les analyses de SAW-B sont des outils de réflexion et de débat. Elles posent un regard critique sur les pratiques et les objectifs des entreprises sociales mais aussi sur notre société, nos modes de consommation, de production. Leur visée est de comprendre les réalités, décoder les enjeux et, collectivement, construire les réponses aux difficultés rencontrées par les alternatives économiques. Ces textes sont le résultat des interpellations des acteurs de terrain et de nos recherches. Vous pouvez y contribuer : faites-nous part de vos questions, commentaires et propositions en amont ou en aval de ces textes. Si vous le souhaitez, nous sommes à votre disposition pour aborder, au sein de votre entreprise sociale ou de votre collectif citoyen, les thèmes traités dans ces analyses.

N'hésitez pas à nous contacter : info@saw-b.be