

**Economie  
& Institutions**

## Économie et institutions

18-19 | 2012

La performance des institutions

---

# De la responsabilité sociétale d'une exploitation agricole à la mesure de sa performance globale

Revue de la littérature et application avec la méthode IDEA

Frédéric Zahm et Christian Mouchet

---



### Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/ei/516>

DOI : [10.4000/ei.516](https://doi.org/10.4000/ei.516)

ISSN : 2553-1891

### Éditeur

Association Économie et Institutions

### Référence électronique

Frédéric Zahm et Christian Mouchet, « De la responsabilité sociétale d'une exploitation agricole à la mesure de sa performance globale », *Économie et institutions* [En ligne], 18-19 | 2012, mis en ligne le 01 février 2013, consulté le 19 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/ei/516> ; DOI : [10.4000/ei.516](https://doi.org/10.4000/ei.516)

---

Ce document a été généré automatiquement le 19 avril 2019.

Revue Économie et institutions

---

# De la responsabilité sociétale d'une exploitation agricole à la mesure de sa performance globale

Revue de la littérature et application avec la méthode IDEA

Frédéric Zahm et Christian Mouchet

---

- 1 Depuis le milieu des années 1990, les agriculteurs sont confrontés à une évolution de la demande sociétale qui remet en cause leurs pratiques agricoles issues du modèle productiviste des années 1970-80. Pour répondre à cette demande d'une intégration du respect de l'environnement dans leur mode de production, et au-delà de la production agrobiologique reconnue depuis les années 1980, de nombreuses démarches volontaires, contractuelles (référentiels), mais aussi de certification environnementale se sont développées depuis la fin des années 1990 en s'attachant essentiellement à qualifier les pratiques au regard des principaux enjeux environnementaux concernés par l'agriculture (qualité de l'eau, biodiversité, énergie, qualité de l'air). Pour dépasser ces approches sectorielles agro-environnementales et pour tenir compte de la multidimensionnalité des enjeux d'une agriculture durable, les agriculteurs s'interrogent sur les voies d'un engagement dans une démarche de *Responsabilité Sociétale* de leur exploitation agricole. Toutefois, en agriculture, ce concept n'est pas sans poser des questions à la communauté scientifique : à quoi renvoie le concept de *Responsabilité Sociétale* en agriculture ?, comment peut-on évaluer son degré d'atteinte pour une exploitation agricole ?, quels sont les outils opérationnels capables d'être mis à la disposition des agriculteurs pour rendre compte et mesurer cette performance élargie ?
- 2 Nous proposons de présenter à la fois, comment la communauté scientifique a décliné la question du concept de *Responsabilité Sociétale de l'Entreprise* (RSE) en agriculture, mais aussi quels sont les outils de mesure développés pour rendre compte de ce concept de performance élargie pour une exploitation agricole. Le concept de *Responsabilité Sociétale* renvoie à trois questions : (i) une question sur la responsabilité, c'est-à-dire envers qui l'exploitation agricole est elle responsable ?, (ii) une question de

caractérisation, c'est-à-dire quelles sont les pratiques agricoles et actions territoriales susceptibles d'être qualifiées de socialement responsables, et enfin (iii) une question de mesure qui renvoie aux méthodes susceptibles d'évaluer cette performance élargie de l'exploitation agricole au concept de RSE. Nous reviendrons successivement sur ces trois questions au plan théorique et illustrerons, à partir de la méthode IDEA (Indicateurs de Durabilité d'une Exploitation Agricole), comment ces travaux sur l'évaluation de la durabilité d'une exploitation agricole s'inscrivent dans le champ de la RSE et participent à l'élargissement de la mesure de la performance en agriculture pour rendre compte, au final, du concept de performance globale d'une exploitation agricole.

## 1. La théorie normative des parties prenantes : le cadre d'analyse de la Responsabilité Sociétale d'une exploitation agricole

- 3 Nous analysons le périmètre de la *Responsabilité Sociétale* d'une exploitation agricole en mobilisant la branche normative (Donaldson et Preston, 1995) de la Théorie des Parties Prenantes (TPP) (Freeman, 1984) puis en proposant une typologie des parties prenantes nécessaires à l'analyse du concept d'une exploitation agricole Socialement Responsable.

### 1.1. Mobiliser la dimension normative de la TPP pour questionner le périmètre d'une exploitation agricole Socialement Responsable

- 4 L'idée centrale de la TPP formalisée par Freeman (1984) est que l'entreprise doit tenir compte des attentes de ses différentes parties prenantes et non pas exclusivement de celles de ses actionnaires. Une partie prenante d'une organisation est « un groupe ou un individu qui peut affecter ou être affecté par l'accomplissement des objectifs de l'entreprise » (Freeman, 1984, p. 46). Martinet (1984, pp. 73-74) propose deux définitions du terme parties prenantes : « stricto sensu : il s'agit des acteurs dont l'entreprise dépend en permanence pour sa survie : employés, segments de clientèle, fournisseurs, distributeurs, actionnaires, banquiers, administration fiscale (...); lato sensu : la définition englobe tous les acteurs, susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs et des projets d'entreprise, [...] sans qu'ils soient en relation constante ou directe avec l'entreprise (groupes de pressions, concurrents, pouvoirs publics) ».
- 5 Les fondements théoriques de la **Théorie des Parties Prenantes (TPP)** sont « soit les approches contractualistes de la firme, dans lesquelles cette théorie est perçue comme une démarche instrumentale d'un management stratégique élargi, soit une approche plus normative et éthique dans laquelle apparaît une nouvelle représentation de la nature de la firme » (Capron, 2007, p. 2). La TPP propose de reformuler la théorie de la firme en une combinaison « d'une théorie managériale et une théorie normative en éthique organisationnelle » (Mercier, 2001, p. 1). Pour Igalens et Joras (2002), deux conceptions - contractualiste versus institutionnaliste - s'opposent. Dans la première, « les parties prenantes sont en relations contractuelles ou quasi-contractuelles » (Igalens et Joras, 2002, p. 37) avec l'exploitation agricole. Il s'agit des créanciers, des salariés, des fournisseurs, des clients et du régulateur. La seconde conception prend en compte l'ensemble des êtres vivants (y compris faune et flore), les institutions et les espaces naturels susceptibles d'affecter ou d'être affectés par l'activité agricole. Cette dernière

approche implique d'élargir les parties prenantes traditionnelles de l'exploitation agricole aux enjeux du territoire dans toutes ses composantes sociale et environnementale.

- 6 Au sein des différentes théories des organisations, la TPP se pose comme une alternative aux trois autres principales approches des organisations (voir tableau 1) et se distingue notamment des approches économiques contractuelles de la firme par son approche éthique des parties prenantes. Par organisation, il faut entendre « à la fois un ensemble structuré de participants, coordonnant leurs ressources en vue d'atteindre des objectifs mais aussi l'unité fondamentale où se prennent les décisions économiques » (Ménard, 2002, p. 24). Pour Ménard (2002, p. 24), ces approches économiques des organisations se distinguent de « l'approche conventionnelle basée sur l'individualisme méthodologique » car le caractère collectif de la décision en modifie la nature : tout choix intervient dans un contexte, prend en compte les interactions des participants avec son environnement.

Tableau 1 : place de la théorie des parties prenantes dans les théories des organisations

1. Approche économique contractuelle Firme comme un « nœud de contrat » (lecture actionnariale des relations)	2. Approche organisationnelle (Firme appréhendée comme <b>organisation</b> )
Théorie des droits de propriété (Alchian et Demetz, 1972)	Théorie comportementale (dont théorie de l'intendance centrée sur la motivation du dirigeant) (Cyert et March, 1963)
Théorie de l'agence (Jensen et Meckling, 1976)	Théories évolutionnistes (apprentissage organisationnel, routines, compétences, ressources) (Nelson et Winter, 1982)
Théorie des coûts de transaction (Williamson, 1986)	
Théorie de l'agence généralisée (Hill et Jones, 1992) Approche instrumentale de la théorie des parties prenantes	
3. Approche stakeholders (lecture partenariale des relations) Théorie des parties prenantes (approche normative) (Freeman, 1984)	4. Approche sociologique néo-institutionnelle DiMaggio et Powell (1983)

Source : à partir de Capron et Quairel-Lanoizelée (2004), Coriat et Weinstein (1995) et Trébuçq (2005)

- 7 Parmi les trois branches de la TPP (descriptive, instrumentale et normative (Donaldson et Preston, 1995, p. 85)), nous mobilisons sa dimension normative car cette dernière nous permet d'identifier « les fonctions » d'une exploitation agricole en tenant compte de la « valeur intrinsèque » (Donaldson et Preston, 1995, p. 66) des intérêts de toutes les parties

prenantes concernées par ses activités (voir point 2 suivant). Elle permet d'intégrer une nouvelle dimension élargie de l'analyse théorique de l'exploitation agricole en (i) formalisant l'analyse des enjeux environnementaux et sociaux d'une exploitation agricole avec son territoire et (ii) en identifiant et organisant les multiples « obligations » d'une exploitation agricole envers les différents groupes avec lesquelles elle est en relation directe ou indirecte.

## 1.2. Proposition d'une typologie des différentes parties prenantes d'une exploitation agricole Sociétalement Responsable

- 8 Pour recourir au concept de Responsabilité Sociétale en agriculture, nous mobilisons cette dimension normative de la TPP telle que présentée ci-dessus. En effet, elle nous permet de disposer du cadre d'analyse pour formaliser les relations entre l'agriculteur, son exploitation et son environnement et au final de répondre à la question : **auprès de qui l'exploitation agricole est elle responsable ?** En proposant une vision alternative aux autres théories de l'organisation présentées ci-dessus, la TPP nous permet (i) d'identifier et d'organiser les multiples « obligations » de l'entreprise envers les différents groupes qui y contribuent pour (ii) ensuite proposer une typologie des différentes parties prenantes d'une exploitation agricole sociétalement responsable (tableau 2).

Tableau 2 : typologie des parties prenantes d'une Exploitation *Sociétalement Responsable*

Parties prenantes	Attentes des parties prenantes	Exemples de réponses apportées
Salariés agricoles	Rémunération, sécurité du travail, formation, diminution de la pénibilité de certains travaux.	Protection lors des traitements phytosanitaires. Mécanisation des travaux pénibles.
Actionnaires	Appréciation de la valeur patrimoniale de l'exploitation agricole.	Mise en œuvre de systèmes de management environnemental. Respect de normes environnementales.
Clients contractuels et privés	Sécurité de l'approvisionnement productions contractualisées. Qualité des produits. Rapport qualité/prix.	Traçabilité des produits agricoles. Labellisation professionnelle ou officielle (agrobiologie).Systèmes d'assurance qualité. Norme Agri confiance.
Banquiers	Liquidité et solvabilité, valeur des garanties. Respect de la réglementation environnementale.	Conditionnement de prêts au respect des autorisations pour les exploitations soumises au régime des installations classées.
Fournisseurs	Relation de partenariat / stabilité.	Accès à des conseils environnementaux pour l'usage des intrants. Bulletin de santé du végétal.

Régulateur public (État /Union européenne)	Respect de la réglementation et des règles de marché (quotas, droits à produire). Préservation des ressources naturelles.	Conditionnalité des aides de la PAC. Zonages environnementaux (tels que Directives Nitrates, Natura 2000 ou Cadre sur l'Eau).
Collectivités locales	Transformation et valorisation locales des ressources produites sur le territoire. Ouverture de l'espace au public.	Soutien financier aux filières de production, à l'accueil touristique, à la conservation de la biodiversité locale.
Gestionnaires de biens environnementaux publics	Maintien ou restauration d'une ressource en eau en quantité et qualité. Maintien ou restauration de la biodiversité floristique ou faunistique.	Contractualisation de cahiers des charges environnementaux impliquant syndicats intercommunaux ou Agences de l'eau. Contrats de gestion avec parcs naturels régionaux, associations protection nature
Autres formes d'agriculture dans le monde	Produire sans déstabiliser les filières agricoles vivrières des pays tiers.	Développer l'autonomie en protéine végétale sur l'exploitation.
Usagers de l'espace et voisinage	Préservation ou production d'aménités (paysage, entretien et gestion des espaces). Accès libre aux espaces naturels privés. Distances par rapport aux habitations (odeurs d'élevage, traitements phytosanitaires).	Aides publiques (type Mesure agro-environnementales) : haies, construction de murets, jachères apicoles etc. Maintien/entretien de sentiers de randonnée. Dispositif d'aération des fosses à lisier, respect d'horaires d'épandage ou de traitements.
Consommateur	Lien social avec le producteur. Garantie sur l'origine des productions. Contribution à la viabilité de l'exploitation. Qualité de la production.	Réseaux « Bienvenue à la ferme », Nouveaux modes de commercialisation (AMAP, réseaux de vente directe). Certifications Agriculture Biologique, Haute Valeur Environnementale, etc.

Source : Zahm (2011)

- 9 C'est le caractère contingent de la dimension normative de la TPP qui fait sa force pour conceptualiser la dimension sociale d'une exploitation agricole. En effet, l'importance et la présence de certaines parties prenantes dépendent à la fois du type de productions agricoles, mais aussi du type de territoire sur lequel l'exploitation agricole s'ancre : il n'existe pas de parties prenantes « dans l'absolu » car leurs présence et importance dépendent à la fois de facteurs nationaux (place accordée à l'agriculture dans l'économie

nationale) mais aussi locaux (notamment pour les enjeux environnementaux et territoriaux).

- 10 Nous verrons, au paragraphe trois, que cette typologie a constitué, pour partie, le cadre de l'analyse conceptuelle lors de la construction de la méthode IDEA (Indicateurs de Durabilité d'une Exploitation Agricole, Vilain *et al.*, 2008 ; Zahm *et al.*, 2008) et notamment dans son échelle socio-territoriale pour qualifier les relations et fonctions élargies de l'exploitation agricole.
- 11 Cette typologie formalise un cadre général adaptable à chaque situation territoriale. Ce caractère contingent peut s'illustrer à partir de l'exemple suivant : des exploitations d'élevage intensif porcin n'ont pas les mêmes parties prenantes que des exploitations laitières de montagne assurant une activité de transformation fromagère. Les premières seront très fréquemment confrontées à des conflits avec des associations environnementales locales. Les secondes devront composer entre activités de production et partage de leur espace de production compte tenu d'une fréquentation touristique élevée dans les alpages communaux.
- 12 Au final, si la dimension normative de la TPP offre le cadre analytique permettant de proposer une typologie des parties prenantes d'une exploitation agricole *Sociétalement Responsable*, elle reste essentiellement une approche qualifiant les relations entre l'exploitation et ses parties prenantes. Aussi, ce cadre d'analyse mérite d'être complété en mobilisant le courant de pensée de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise qui permet d'intégrer **la dimension éthique** de l'agriculteur dans la conduite de son exploitation agricole.

## 2. La responsabilité sociétale d'une exploitation agricole renvoie au concept d'exploitation agricole durable

### 2.1. Les différentes définitions du concept de RSE

- 13 Le concept de *Corporate Social Responsibility (Responsabilité Sociétale de l'Entreprise)* trouve son origine dans les travaux de Bowen (1953) qui traite de la responsabilité des hommes d'affaires américains et s'interroge sur les moyens de réguler l'entreprise privée dans le sens de l'intérêt public général. Les définitions de ce concept ont évolué en fonction des approches (voir paragraphe 4). Nous présentons à l'encadré 1 une synthèse de l'évolution des principales définitions identifiées dans la littérature.

Encadré 1 : principales définitions des deux grands courants de la RSE

La RSE renvoie « **aux principes moraux** qui sous tendent l'action managériale » :

\* La RSE « relève de l'obligation des dirigeants de conduire des politiques, de prendre des décisions, ou de conduire des actions qui sont désirables en termes d'objectifs et de valeurs pour notre société » (Bowen, 1953, p. 6).

\* La RSE réfère « à l'obligation des dirigeants de considérer les effets de leurs actions sur le système social (ou sociétal) dans son ensemble. Ces dirigeants appliquent la RSE lorsqu'ils considèrent que les actions de la firme risquent d'affecter les intérêts

des autres personnes. Ainsi, ils doivent regarder au-delà des intérêts économiques et techniques de leurs firmes » (Davis et Blomstrom., 1966, p. 12 traduit par Essid, 2009, p. 56).

La RSE renvoie « à un ensemble d'obligations (volontaires ou non) des entreprises envers la société » :

\* La RSE renvoie « aux attentes de la société envers l'entreprise sur le plan économique, légal, éthique et discrétionnaire » (Carroll, 1979, in: Acquier et Aggeri, 2008, p. 136).

\* La RSE est « l'engagement continu des entreprises à agir sur le plan de l'éthique et de contribuer au développement économique, tout en améliorant la qualité de vie de ses salariés et de leurs familles, de la collectivité locale et de la société plus largement » (World Business Council for Sustainable Development, 1999, p. 6).

\* La RSE « se définit comme les modalités de réponse de l'entreprise aux interpellations sociétales en produisant des stratégies, des dispositifs de management, de conduite de changement et des méthodes de pilotage, de contrôle, d'évaluation et de reddition » (Capron et Quairel, 2007, p. 16).

\* La RSE « traduit la volonté de l'organisation, d'une part, d'intégrer des considérations sociales et environnementales dans ses prises de décision, et d'autre part, de rendre compte des impacts de ses décisions et activités sur la société et l'environnement » (ISO, 2010, p. 7).

\* La RSE correspond à « la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société » (CE, 2011, p. 7) (nouvelle définition par rapport à celle de 2001).

Source : à partir de Acquier (2007, p. 30) complété et modifié Zahm (2011)

## 2.2. L'intégration des enjeux du développement durable dans les différents processus institutionnels de construction de la RSE

- 14 Au plan institutionnel, c'est à partir de 2001 que les initiatives se structurent à l'**échelon européen** lors du sommet de Göteborg. L'Union européenne s'engage alors à intégrer dans ses politiques et dans ses actions des considérations économiques, sociales et environnementales ainsi que les droits fondamentaux, y compris les principales normes du travail et l'égalité des sexes, en tenant compte de leurs dimensions tant internes qu'externes (CE, 2002). En juillet 2001, la Commission européenne formalise son Livre Vert sur la RSE (CE, 2001) et la définit comme « *l'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leurs activités commerciales et à leurs relations avec les parties prenantes* ». La stratégie dédiée à la RSE est claire : il s'agit d'encourager sa généralisation parmi les entreprises européennes, mais aussi de faire reconnaître sa contribution au développement durable. En 2011, ce processus d'institutionnalisation se renforce. En effet, suite à la résolution du Parlement sur la RSE (CE, 2007) et pour répondre à sa stratégie *Europe 2020*, la Commission européenne propose un programme d'action en 17 points pour développer les objectifs politiques d'adhésion des entreprises dans un engagement RSE. La définition de la RSE est également revue pour être centrée sur « *la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société* » (CE, 2011, p. 7).



- 15 En France, ce processus institutionnel d'intégration des enjeux du développement durable au travers du concept de RSE est formalisé dans l'article 225 de la loi Grenelle 2 et son décret d'application n° 2012-557 du 24 avril 2012 qui renforcent le cadre réglementaire de la loi sur les **Nouvelles Régulations Economiques** (dite loi NRE). Cet article fixe désormais les informations extra-financières qui doivent être contenues dans le rapport de gestion des entreprises cotées ou non (entreprises dont le bilan ou le chiffre d'affaires est au minimum de 100 millions d'euros et dont le nombre moyen de salariés permanents employés au cours de l'exercice est au moins de 500).
- 16 Enfin, cette intégration des enjeux du développement durable dans les entreprises se retrouve également dans les travaux issus des instances de certification et normalisation avec l'adoption des **lignes directrices relatives à la Responsabilité Sociétale de la norme ISO 26000** (ISO, 2010). Ces lignes directrices, qui s'inscrivent dans cette même approche européenne de la RSE, définissent la RSE comme « *la volonté de l'organisation, d'une part, d'intégrer des considérations sociales et environnementales dans ses prises de décision, et d'autre part, de rendre compte des impacts de ses décisions et de ses activités sur la société et l'environnement* » (ISO, 2009, p. 7). L'objectif assigné à la RSE est explicitement affiché : « *maximiser la contribution de l'organisation au développement durable* » (ISO, 26000, p. 12). Le périmètre d'action de la RSE y est structuré en sept principes (ISO, 26000) présentés dans l'encadré 2 ci-dessous.

**Encadré n° 2: Les 7 principes de la RSE dans les lignes directrices ISO 26000**

**Redevabilité** : il convient qu'une organisation soit en mesure de répondre de ses impacts sur la société, l'économie et l'environnement.

**Transparence** : il convient qu'une organisation assure la transparence des décisions qu'elle prend et des activités qu'elle mène lorsque celles-ci ont une incidence sur la société et l'environnement.

**Éthique** : il convient que l'organisation se comporte de manière éthique.

**Reconnaissance des intérêts des parties prenantes** : il convient qu'une organisation reconnaisse et prenne en considération les intérêts de ses parties prenantes et qu'elle y réponde.

**Légalité** : il convient qu'une organisation accepte que le respect du principe de légalité soit obligatoire.

**Prise en compte des normes internationales de comportement** : il convient qu'une organisation prenne en compte les normes internationales de comportement tout en respectant le principe de légalité.

**Respect des droits de l'Homme** : il convient qu'une organisation respecte les droits de l'Homme et reconnaisse à la fois leur importance et leur universalité.

Source : ISO 26000 (2010, p. 12)

- 17 Pour donner sens à ces sept principes généraux, et pour « *définir le périmètre de sa responsabilité sociétale, identifier les domaines d'action pertinents et fixer ses priorités* » (ISO 26000, p. 23), ces lignes directrices sur la RSE d'une organisation sont structurées

autour de 7 **questions centrales** : 1) la gouvernance de l'organisation, 2) les droits de l'Homme, 3) les relations et conditions de travail, 4) l'environnement, 5) la loyauté des pratiques, 6) les questions relatives aux consommateurs ainsi que l'implication auprès des communautés et 7) la contribution au développement local. Pour chacune de ces 7 questions, les lignes directrices ISO retiennent 36 domaines d'action de responsabilité sociétale (voir annexe 1) avec leurs attentes associées dont le « *degré de pertinence n'est pas le même pour chacune des organisations selon les activités* » de l'entreprise qui s'engage dans une démarche RSE (ISO 26000, p. 18).

### 2.3. En agriculture, la RSE renvoie aux travaux sur le concept d'exploitation agricole durable

- 18 Bien qu'encore récent, ce double processus de développement de la RSE tel que décrit ci-dessus (au plan des institutions européenne ou nationale et dans un cadre de normalisation) devrait contribuer à structurer de futures démarches Sociétalement Responsables au sein de certaines filières de production agricole ou de façon individuelle pour certaines grandes exploitations agricoles soucieuses de s'engager individuellement dans une démarche RSE. Ce processus a d'ailleurs commencé à diffuser dans la « *sphère agricole* ». Nous relevons ainsi deux initiatives. D'une part, l'adoption par l'ISO du récent référentiel sectoriel du *développement durable et de la responsabilité sociétale* appliqué au secteur de l'agroalimentaire (ISO, 2012). Notre analyse de ce référentiel montre toutefois que ni les exploitations agricoles, ni les actes de production agricole ne sont concernés par ce référentiel sauf de façon très indirecte dans certaines relations proposées entre industries et agriculteurs (*formation au droit social des agriculteurs, sensibilisation formation vis-à-vis de la sécurité et des accidents du travail, promotion d'outils de diagnostics de la biodiversité*) (ISO, 2012). D'autre part, le récent guide d'évaluation AFAQ 26000 développé par l'AFNOR permet également d'évaluer la prise en compte du développement durable par les organisations en les « *aidant à évaluer la pertinence et le niveau de maturité de leurs pratiques (dans une logique, non de certification, mais d'évaluation)* » (AFNOR, 2011). En agriculture, le château viticole *Larose Trintaudon* (Haut-Médoc) est la première exploitation agricole en France à s'être engagée dans une telle démarche d'évaluation selon le référentiel AFAQ 26000 (Larose Trintaudon, 2010). Au final, notre analyse de ces démarches institutionnelles nous amène à conclure que ce concept de RSE a encore aujourd'hui très peu diffusé en pratique dans le domaine agricole et n'a pas été véritablement décliné pour être appliqué à une exploitation agricole (Zahm, 2011).
- 19 Pour autant, depuis le milieu des années 1990, des travaux de recherche tout comme des démarches professionnelles portent sur des objectifs analogues d'une caractérisation de l'engagement sociétal des agriculteurs dans leurs activités agricoles. Il s'agit essentiellement des travaux sur le **concept d'agriculture durable** qui ont été développés par une communauté scientifique interdisciplinaire constituée principalement d'agronomes, d'économistes, gestionnaires et sociologues. Notre relecture des principaux états de l'art sur les définitions et principes sous jacents au concept d'agriculture durable (Hill et Mac Rae, 1988; Francis et Youngberg, 1990, Hansen, 1996; Sivakumar *et al.*, 2000; Godard et Hubert, 2002; Hulse, 2008) montre une pluralité d'approches. Ce concept, dans ses trois dimensions (environnement, social et économique), demeure une construction sociale qui évolue avec les groupes sociaux et les défis auxquels ils sont confrontés. Hansen (1996), auteur très souvent cité, montre que si la question des ressources

naturelles est un dénominateur commun de la définition de la durabilité en agriculture, cette dernière est toutefois sujette à quatre interprétations parfois très éloignées les unes des autres. Pour Hansen (1996, p. 119), ces quatre approches de l'agriculture durable sont : (1) une alternative « idéologique » à l'agriculture conventionnelle, (2) une combinaison de stratégies essentiellement associées à la gestion des intrants, (3) une combinaison d'objectifs multiples, (4) une capacité à continuer d'exister.

- 20 Parmi ces définitions, c'est la définition de Francis et Youngberg (1990, p. 3) qualifiant l'agriculture durable « d'une agriculture écologiquement saine, économiquement viable, socialement juste et humaine » que nous retenons comme la plus en concordance avec les différents principes généraux de la Responsabilité Sociétale car cette définition inclut les dimensions humaines et de justice présents dans la RSE.
- 21 Il ressort également de notre analyse que si ces travaux visent à caractériser le concept d'agriculture durable de façon générale, ils ne sont pas directement à l'échelle de l'organisation (l'exploitation agricole dans notre cas). Parmi ces très nombreuses définitions, nous retenons les travaux de Landais (1998) sur la durabilité de agriculture à l'échelle de l'entreprise qui définit (1998, p. 7) une **exploitation agricole durable**, comme étant « une exploitation viable, vivable, transmissible et reproductible » (1998, p. 7). Toutefois, pour qualifier dans la globalité de sa dimension sociétale une exploitation agricole et prendre en compte à la fois la multi-dimensionnalité de ses parties prenantes et la forte dimension territoriale de l'agriculture, nous considérons qu'il convient de dépasser cette approche essentiellement auto-centrée sur l'entreprise. C'est pourquoi, à cette définition de Landais, nous la complétons par l'apport de Godard et Hubert (2002) selon lesquels « une agriculture durable contribue à la durabilité des territoires et des collectivités auxquelles elle appartient ». En effet, la pratique d'une agriculture socialement responsable implique également que l'agriculteur prenne en compte comment ses décisions et ses pratiques interagissent avec son environnement et quelles conséquences sociétales ont ses choix de production. Cette « seconde composante » (Godard et Hubert, 2002, p. 30) renvoie au lien intrinsèque de l'agriculteur avec son ancrage territorial et pose la question de la contribution territoriale de l'exploitation agricole à la fourniture de services environnementaux et sociaux et au développement du territoire sur laquelle elle s'ancre.
- 22 Dans son état de l'art sur les méthodes d'évaluation de la durabilité en agriculture, Zahm (2011) identifie huit méthodes orientées indicateurs (tableau 3) qui abordent les trois dimensions économique, environnementale et sociale de la durabilité d'une exploitation agricole.

Tableau 3 : méthodes utilisant des indicateurs pour évaluer la durabilité d'une exploitation agricole ou de systèmes de production

Nom	Finalités
Charte de l'agriculture paysanne (1)	Evaluer le caractère paysan d'une exploitation, être une alternative à l'agriculture industrielle (20 indicateurs).

<b>DEXI Pest Management (DEXIPM) (8)</b>	Méthode multi-critères d'évaluation de la durabilité de systèmes de cultures répondant aux exigences de la protection intégrée (85 attributs agrégés).
<b>Indicateurs de Durabilité d'une Exploitation Agricole (IDEA) (3)</b>	Méthode globale d'évaluation de la durabilité d'une exploitation agricole (autres que celles spécialisées en maraîchage, horticulture et pépinière) (42 indicateurs regroupés en 10 composantes et 3 échelles).
<b>Multi-Attribute Sustainability Cropping System (MASC) (4)</b>	Méthode qualitative d'évaluation de la durabilité de systèmes de cultures basée sur 39 critères élémentaires, puis agrégés.
<b>Monitoring Tool for Integrated Farm Sustainability (MOTIFS) (5)</b>	Méthode d'indicateurs adaptée à l'évaluation de la durabilité d'exploitations laitières (47 indicateurs regroupés en 10 thèmes).
<b>Multi-Objective Parameters (MOP) (6)</b>	Méthode visant à identifier les conduites d'exploitations les plus durables (16 indicateurs).
<b>Diagnostic du Réseau Agriculture Durable (RAD) (7)</b>	Evaluer la durabilité et l'autonomie d'une exploitation agricole (21 indicateurs).
<b>Response-Inducing Sustainability Evaluation (RISE) (8)</b>	Outil développé pour analyser et comparer la durabilité d'exploitations agricoles (12 indicateurs).
(1) FADEAR, 1998; (2) Lô-Pelzer E. <i>et al.</i> (2009); (3) Vilain <i>et al.</i> (2008) et Zahm <i>et al.</i> (2008); (4) Sadok <i>et al.</i> (2009); (5) Meul <i>et al.</i> , 2008; (6) Vereijken P. (1997); (7) RAD (2010); (8) Häni <i>et al.</i> (2003)	

Source : Zahm (2011)

- 23 Si ces différentes méthodes ont toutes comme objectif de rendre compte de la durabilité d'une organisation agricole dans ses trois dimensions, elles se distinguent néanmoins sur de nombreux points (méthodologies de construction, d'agrégation, nombre d'indicateurs, de composantes, échelle du système évalué : système de production, exploitation agricole, micro-territoire).
- 24 Notre analyse comparée des principes sous jacents et des indicateurs de ces 8 méthodes au regard des sept principes mais aussi des sept questions centrales des lignes directrices ISO 26000 est détaillée au tableau de l'annexe 2. Trois points ressortent :
- Trois des principes généraux (transparence, prise en compte de normes internationales et respect des droits de l'homme) ne sont mis en avant par aucune de ces huit méthodes. Cette caractéristique peut s'expliquer par le fait qu'ISO 26000 s'adresse à toutes formes

d'organisation quelque soient leurs tailles, leurs lieux et secteurs d'activité et leur forme statutaire,

- La méthode IDEA est la méthode qui présente le plus grand nombre de points communs avec les 7 principes et questions centrales. Elle est également la seule à mettre en avant explicitement les dimensions de l'éthique et de la légalité dans ses principes,
- La question centrale *Communauté et développement local*, point essentiel dans l'analyse de la relation de l'ancrage d'une exploitation agricole avec son territoire, est le plus développée dans la méthode IDEA (par rapport aux 3 autres méthodes, voir annexe 2).

25 Dans le paragraphe qui suit, nous proposons de montrer comment les travaux de la méthode IDEA renvoient au concept de *Responsabilité Sociétale* en agriculture.

### 3. La méthode IDEA s'ancre dans le courant européen de la RSE

#### 3.1. Caractériser le concept d'exploitation agricole Sociétalement Responsable avec la méthode IDEA

26 La méthode IDEA (Indicateurs de Durabilité des Exploitations Agricoles, Vilain *et al.*, 2008, Zahm *et al.*, 2008) est une méthode de formalisation et un outil de mesure du concept de durabilité d'une exploitation agricole. Développée, à partir de 1998, par un groupe interdisciplinaire de chercheurs et enseignants à la demande initiale du Ministère de l'agriculture, l'objectif de cette méthode est de contribuer à l'enseignement et de permettre de donner un sens concret au concept d'agriculture durable pour sa mise en œuvre dans des projets.

27 Au plan théorique, la méthode IDEA a une double filiation de par son analyse élargie du fonctionnement de l'exploitation agricole avec son environnement. Elle s'inscrit d'abord dans la continuité des travaux sur l'analyse systémique. L'**approche systémique** (Osty, 1978; Brossier *et al.*, 2003) peut être considérée comme le cadre théorique essentiel d'une analyse élargie pour la compréhension de l'articulation et du fonctionnement entre les décisions de l'agriculteur, ses différentes pratiques et son environnement. Pour Osty (1978, p. 43), « *étudier l'exploitation agricole comme un système, c'est considérer d'abord l'ensemble avant d'étudier les parties* ». Dans cette approche, l'analyse de l'exploitation agricole n'est plus la simple juxtaposition de différents ateliers de production, ni l'addition de moyens et de techniques et son processus d'analyse n'est plus appréhendé comme un ensemble qui « *répond à des critères simples et uniformes d'optimisation* » (Osty, 1978, p. 48). La méthode IDEA s'inscrit aussi, dans la continuité et élargissement des travaux de recherche pluridisciplinaires (agronomie, économie, sciences de gestion et sociologie) qui ont abouti à la méthode d'**Approche Globale de l'Exploitation Agricole (AGEA)** (Bonneviale *et al.*, 1989; Marshall *et al.*, 1994). A partir des années 1980, cette approche AGEA, en s'appuyant sur une démarche systémique, a renouvelé les deux précédentes approches (*analyses technico-économiques et normatives*) de l'exploitation agricole développées depuis les années 1950 (Daugas-Sinda A., 1998, p. 232; Chombart de Lauwe *et al.*, 1963). Avec un objectif d'analyse et de compréhension du fonctionnement globale de l'exploitation, la méthode AGEA repose, sur la prise en compte du couple exploitation-famille (les aspirations de l'exploitant et de sa famille) et une analyse des pratiques de l'exploitant pour comprendre les décisions de fonctionnement

de l'exploitation et « *les interactions, sources de complexité et de réaction en chaîne tant dans les processus techniques que dans les prises de décision de l'agriculteur* ». (Marshall *et al.*, 1994, p. 2). L'analyse s'élargit alors aux dimensions financière, juridique et fiscale et sociales pour « *comprendre les déterminants et les stratégies des producteurs* » (Marshall *et al.*, 1994). L'approche développée dans la méthode IDEA s'inscrit dans la continuité de ces deux courants d'analyse du fonctionnement d'une exploitation agricole en élargissant la compréhension et l'analyse aux enjeux du développement durable et à la Responsabilité de l'agriculteur vis-à-vis de l'ensemble de ses parties prenantes (tableau 1).

- 28 Dans sa construction, la méthode IDEA est structurée en 17 objectifs (tableau 4) caractérisés par 42 indicateurs regroupés au sein de 10 composantes et trois échelles de durabilité (agro-écologique, socio-territoriale et économique) selon une approche Triple Bottom Line. **Son architecture générale est présentée à l'annexe 3.**

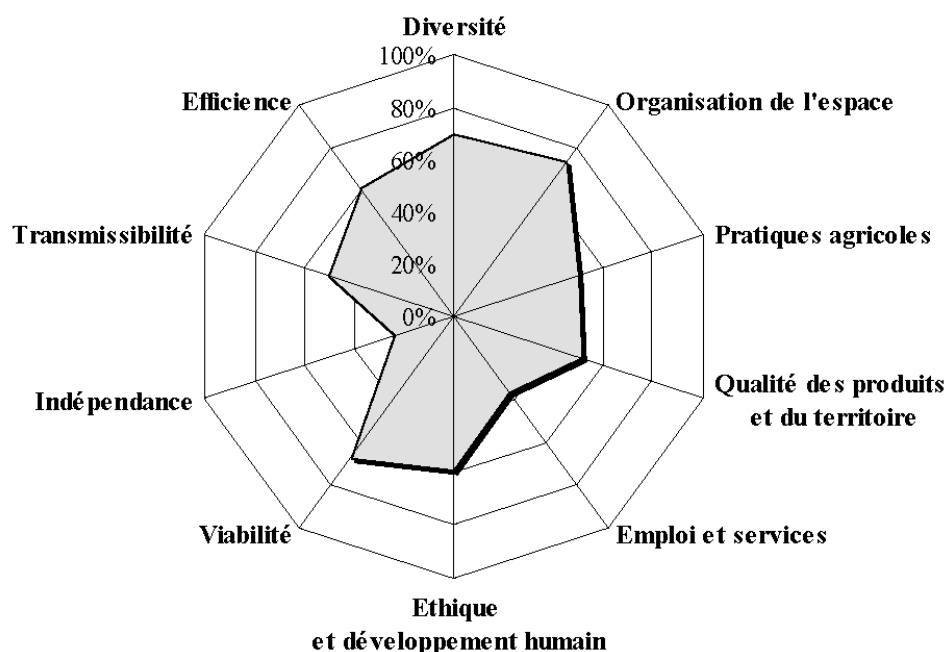
Tableau 4 : les 17 objectifs de la méthode IDEA

1. Cohérence	10. Qualité des produits
2. Autonomie	11. Éthique
3. Protection et gestion de la biodiversité	12. Développement humain
4. Protection des paysages	13. Développement local
5. Protection des sols	14. Qualité de vie
6. Protection et gestion de l'eau	15. Citoyenneté
7. Protection de l'atmosphère	16. Adaptabilité
8. Gestion des ressources naturelles non renouvelables	17. Emploi
9. Bien-être animal	

- 29 Sur un plan méthodologique, les auteurs d'IDEA font l'hypothèse qu'il est possible de quantifier la durabilité d'une exploitation agricole en attribuant une note chiffrée pour chacun de ces 42 indicateurs, puis en les pondérant et enfin en les agrégeant pour obtenir un score final de l'exploitation pour chacune des trois échelles de durabilité. Chaque indicateur comprend une valeur plancher (égale à zéro) et une valeur plafond, et les notes respectives de chacune des dix composantes et des trois échelles sont également plafonnées (voir annexe 2). Les bases scientifiques de construction des indicateurs ont suivi la méthodologie générale en cinq étapes telle que proposée par Girardin *et al.* (1999) (pour plus de détail, voir Vilain *et al.*, 2008 et Zahm *et al.*, 2008).
- 30 Quant à la note finale de durabilité, elle correspond à la valeur la plus faible des trois échelles de durabilité. Les notes de chacune des trois échelles ne sont pas agrégées et résumées en un indice unique. En effet, l'attribution d'un tel indice n'aurait pas de signification car elle reconnaîtrait le principe des compensations entre les trois échelles. Or, au plan épistémologique, la méthode IDEA s'inscrit dans le champ de la durabilité forte de l'analyse économique du développement durable (Zahm, 2011). Une faible note de l'échelle agroécologique ne peut ainsi pas être compensée par une forte note sur l'échelle

économique. Cette règle exprime d'abord le principe des facteurs limitants qui s'imposent dans les écosystèmes. Elle traduit aussi l'objectif de la méthode de permettre un pilotage d'une démarche de RSE en identifiant dans quel domaine les efforts de progrès peuvent être conduits. La figure 1 (sous la forme d'un diagramme radar) met ainsi en évidence les thématiques pour lesquelles des progrès peuvent être recherchés par l'agriculteur (indépendance et viabilité dans ce cas).

Figure 1 : exemple de profil de durabilité d'une exploitation agricole



Source : auteur

- 31 Enfin, avec ces différentes règles de calcul, un même score final de durabilité d'une exploitation agricole, peut résulter de différentes combinaisons d'activités, types de pratiques agricoles et engagements sociétaux. La méthode IDEA n'impose donc pas un modèle unique défini a priori comme la vérité absolue d'une voie vers la durabilité. Chaque agriculteur peut « conduire » son engagement sociétal en fonction de sa situation pédo-climatique, de ses différentes productions et du territoire sur lequel il s'ancre.

### 3.2. La méthode IDEA rend compte de l'approche européenne de RSE tout en accordant une place importante à l'éthique

- 32 Pour Capron (2006) et Igalens et Joras (2002), l'absence d'une définition consensuelle (paragraphe 2) s'explique par les différences fondamentales entre la conception américaine de la RSE de nature fondamentalement contractualiste et une approche européenne de nature essentiellement institutionnaliste. Cette différence résulte d'une triple dynamique : les évolutions théoriques dans la communauté scientifique, la place accordée à l'éthique du dirigeant et la place de l'État dans la société. Nous proposons d'analyser comment la méthode IDEA se positionne parmi ces deux principaux courants

de pensée de la RSE en analysant le contenu de ces deux approches et la place apportée à l'éthique.

- 33 **Dans son contenu**, Acquier (2007) montre que l'**approche américaine** est marquée par trois courants de pensée indépendants formalisés par Frederick (1986, 1994) et Clarkson (1995). Le premier courant correspond aux travaux de Bowen autour de la *Corporate Social Responsibility* (CSR 1). Les valeurs morales et religieuses prégnantes aux États-Unis se retrouvent dans ce courant et caractérisent la nature individuelle des responsabilités du dirigeant. Le second courant (*Corporate Social Responsiveness* ou CSR 2) développe une *approche managériale de la responsabilité* (Acquier, 2007, p. 37) et le troisième courant (*Corporate Social Rectitude* ou CSR 3) réintroduit l'éthique dans ses dimensions sociales et environnementales (Pasquero, 1996). Ces différentes approches américaines ont essentiellement permis de construire un cadre analytique du concept de RSE qui reste traversé par des nombreux courants de pensée. Carroll (1979) met en avant quatre dimensions pour caractériser le contenu de la RSE : (i) *une responsabilité économique* : l'entreprise doit être rentable pour ses propriétaires et doit produire des biens et services désirés par la société ; (ii) *une responsabilité légale* : l'entreprise doit respecter les lois et règles du pays ; (iii) *une responsabilité éthique* : il s'agit des activités non réglementées mais qu'il est d'usage pour les membres de la société de les voir assumées par l'entreprise et (iv) *une responsabilité* : la société ne possède pas de message précis, le comportement est laissé à l'appréciation de chaque dirigeant au travers notamment d'actions caritatives.
- 34 L'**approche européenne** de la RSE se démarque de l'approche américaine par quatre grandes caractéristiques (Gond et Igalens, 2008) : (i) ses travaux émergent plus tardivement à partir des années 1990, (ii) elle s'inscrit dans la perspective de contribution des entreprises au développement durable, (iii) elle est marquée par une forte dimension institutionnelle avec notamment les travaux de la Commission européenne (CE, 2001 et 2011) et ceux de l'ISO 26000 qui contribuent à sa reconnaissance et (iv) la faible place accordée à la responsabilité individuelle du dirigeant. L'approche européenne de la RSE s'inscrit dans une démarche opérationnelle de contribution des entreprises au fait d'atteindre les objectifs d'un développement durable (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2004) et « *constitue les modalités de réponse des entreprises aux interpellations sociétales au niveau microéconomique* » en proposant les principes qui régissent le développement des entreprises (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2007, p. 16).
- 35 **Quant à la dimension éthique** de la RSE, si elle est essentiellement de tradition américaine, elle est présente dans l'approche européenne mais est également un des sept principes des lignes directrices ISO 26000 (ISO, 2010). Dans l'approche américaine, l'éthique renvoie « *au comportement individuel du dirigeant et se confond avec son éthique personnelle. Il s'agit d'une forme de morale d'entreprise que le dirigeant impose aux différents acteurs* » (Postel et Rousseau, 2009, p. 143). Dans l'approche européenne, la dimension éthique se construit autour d'un référentiel plus politique et normatif négocié collectivement qui se caractérise par une démarche « *d'objectivation, de référencement collectif* » lié à un processus de normalisation portée par des institutions et non par des individus. Elle a pour enjeu de répondre à un souhait de moraliser l'activité de l'entreprise par l'analyse de ses impacts environnementaux et sociaux (Postel et Rousseau, 2008).
- 36 **Dans la méthode IDEA**, cette dimension éthique dans les façons de produire, constitue un des 17 objectifs du cadre conceptuel (tableau 2) de la durabilité d'une exploitation agricole et se retrouve tout particulièrement dans les 10 indicateurs de l'échelle socio-



territoriale (tableau 5) qui font explicitement référence au développement humain, à l'insertion de l'exploitant agricole dans son territoire et dans la société. Sans éthique dans ses activités, l'agriculteur ne s'inscrit pas dans la voie d'une agriculture durable. L'agriculteur a donc des responsabilités dans ses décisions individuelles et dans ses choix tels que (i) l'orientation de son système de production, (ii) les types d'aliments produits et leur destination (alimentation humaine *versus* biocarburants), (iii) sa contribution à la gestion de l'espace et des paysages, (iv) ses modes de pratiques agricoles et (v) ses relations avec ses salariés.

Tableau 5: les 10 indicateurs de la méthode IDEA comportant une dimension éthique

B* 4 : accessibilité de l'espace	B 5 : implication sociale
B 9 : contribution à l'emploi	B 12 : contribution à l'équilibre alimentaire mondial
B 13 : bien-être animal	B 14 : formation
B 15 : intensité du travail	B 16 : qualité de vie
B 17 : isolement	B 18 : accueil, hygiène et sécurité
* La lettre B correspond à la dimension socio-territoriale de la méthode IDEA	

- 37 Certains de ces indicateurs permettent à l'agriculteur d'avoir un recul sur certaines attentes sociétales qui dépassant le cadre de son exploitation (accessibilité de l'espace, contribution à l'emploi, contribution à l'équilibre alimentaire mondiale). L'indicateur B 12 permet de sensibiliser l'éleveur aux conséquences de l'utilisation de protéines végétales importées (soja sud américain par exemple) dans l'alimentation de son cheptel.
- 38 Au final une exploitation agricole « *Sociétalement Responsable* » peut se définir comme une exploitation qui contribue à mettre en œuvre une démarche d'agriculture durable dans ses pratiques agricoles et dans son mode de développement socio-territorial. Toutefois, la méthode IDEA s'inscrit également dans une volonté d'opérationnalisation et de pilotage des différentes dimensions de la RSE en rendant compte du degré d'atteinte d'un niveau de RSE à partir d'un système de notation basé sur des indicateurs.

## 4. La méthode IDEA : un outil de mesure de la performance globale de l'entreprise

- 39 Les concepts de **Performance Sociétale** de l'Entreprise (**PSE**) et **Performance Globale** de l'Entreprise (**PGE**) visent à traduire la capacité d'une entreprise à gérer ses objectifs sociétaux et à mesurer son niveau de responsabilité sociétale. La PSE renvoie à l'approche américaine de la RSE et la PGE à l'approche européenne.

#### 4.1. Le concept de Performance Sociétale renvoie à une évaluation externe de la RSE.

- 40 Le concept de **Performance Sociétale de l'Entreprise (PSE)** « renvoie à l'évaluation de la capacité d'une entreprise à gérer sa responsabilité sociétale » (Gond, 2004, p. 759 citant Carroll, 1999). Pour Germain et Trébucq (2004, p. 36), ce construit émerge avec les travaux de Sethi (1975) qui étend la notion de *responsabilité sociétale* à celle de *performance sociétale* et intègre dans ce concept à la fois : **(i) les obligations sociétales** (actions conduites par l'entreprise afin de satisfaire les demandes du marché et répondre aux exigences réglementaires), **(ii) la responsabilité sociétale** proprement dite (elle pose la question du comportement de l'entreprise par rapport aux normes, valeurs et attentes de la société) et **(iii) la sensibilité aux questions sociétales** exprimée par l'entreprise. A partir d'une analyse de quinze modèles de PSE, Gond (2006) montre que les travaux sur la PSE se caractérisent par (i) une difficulté à proposer une définition stabilisée et par (ii) un contenu théorique qui porte sur la question du champ de la responsabilité de l'entreprise plus que sur les méthodes associés à la mesure de cette performance. Quant aux travaux de recherches empiriques, ils s'inscrivent essentiellement dans une démarche positive, visant à analyser, non seulement les déterminants de la performance sociétale, mais aussi les interactions entre performance financière et performance sociétale (Margolis et Walsh, 2003 et Gond, 2006). Pour accompagner ces travaux, les outils de mesure développés ont été essentiellement mobilisés à partir des années 1960, avec un objectif d'**évaluation/contrôle externe** de l'entreprise pour répondre à des travaux sur une demande d'Investissement Socialement Responsable (Dohou et Berland, 2007). Le contrôle externe renvoie à « un mode de régulation et de pilotage de la performance sociétale par les marchés » (Acquier, 2007, p. 163) et non par les dirigeants et les salariés. Parmi les cinq types d'outils de mesure identifiés dans la littérature par Igalens et Gond (2003), (analyse de contenu des rapports annuels d'entreprises ; indicateur environnemental ; indice de réputation ; indice de générosité et indice d'agence de notation sociétale), ce sont les outils développés par les agences de notation sociétale qui renvoient le plus communément au concept de PSE.
- 41 En définitive, à l'analyse des objectifs assignés aux outils de mesure de la PSE, il ressort que la méthode **IDEA** ne relève pas directement du courant de la PSE. En effet, son objectif initial ne renvoie pas à un contrôle externe de la PSE d'une exploitation agricole.

#### 4.2. Le concept de Performance Globale renvoie à un objectif de pilotage interne de la stratégie de l'entreprise pour accompagner le développement durable

- 42 La **Performance Globale de l'Entreprise (PGE)** vise à rendre compte du degré de réalisation de la RSE dans l'approche européenne. Ce concept est mobilisé pour évaluer la mise en œuvre par les entreprises du concept de développement durable (Capron et Quairel, 2005). Pour Reynaud (2003) comme pour l'Académie des Sciences et Techniques Comptables (2007, p. 42), la performance globale est définie comme « l'agrégation des performances économiques, sociales et environnementales ». Les différentes définitions proposées dans la littérature (CGP, 1997; Quairel, 2006 ; Essid, 2009) se rejoignent : la PGE vise à évaluer le niveau de durabilité de l'entreprise en transposant, à l'échelle de

l'entreprise, l'application du concept de développement durable. Quant aux travaux sur sa mesure, Essid (2009) montre qu'ils renvoient à deux objectifs différents : une fonction de **contrôle interne** pour un **pilotage de la stratégie de développement durable**, mais aussi, dans une moindre mesure un objectif de **contrôle externe** dans un objectif de **reporting sociétal** vis-à-vis des parties prenantes.

- 43 Le reporting sociétal correspond « à la publication par l'entreprise, d'informations sur la manière dont elle appréhende les impacts environnementaux et sociaux de ses activités » (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2004, p. 188). Il est essentiellement tourné vers un diagnostic pour une **communication externe** d'informations extra-financières destinées aux parties prenantes et aux agences de notation sociétale. Il implique pour les entreprises, de montrer comment elles intègrent **en interne** une stratégie de développement durable. Parmi les différents supports de ce reporting, « la forme actuellement la plus répandue est celle du Rapport Développement Durable » (Giordano-Spring et Rivière-Giordano, 2007, p. 1).
- 44 En parallèle, pour améliorer et mesurer leur niveau de *PGE*, les entreprises développent « *des stratégies, des dispositifs de management, de conduite de changement et des méthodes de pilotage* » (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2007, p. 16). Les informations non financières sont alors mobilisées en interne pour gérer les aspects environnementaux et sociaux de l'entreprise. Essid (2009) montre que les indicateurs extra-financiers développés dans ces méthodes de pilotage ont alors une fonction de **contrôle interne** pour un pilotage de la performance interne de l'entreprise et contribuent à plusieurs pratiques managériales de l'entreprise : contrôle, motivation, conduite du changement et aide à la décision. Pour Lorino (2001), ce pilotage du développement durable conduit à mettre en avant les principes d'apprentissage collectif et d'apprentissage continu.
- 45 Une synthèse de ces deux conceptions du pilotage de la performance est présentée au tableau 6 ci-dessous.

Tableau 6 : caractéristiques de deux systèmes de pilotage de la performance (globale *versus* classique)

Critères	Système de pilotage	
	Performance classique => <i>Orientation contrôle</i>	<b>Performance globale</b> => <i>Orientation apprentissage</i>
Dimensions valorisées	Rapidité d'adaptation Moyens (Comment ?) Economie des ressources Contrôle de l'exécution des décisions	Durée Finalité (Pourquoi ?) Modes opératoires et compétences Suivre la réalisation ou non des activités
Pilotage centré sur	Résultats individuels	Objectifs partagés

Gestion humaine Responsabilité	Sanction de l'échec Individuelle	Utilisation cognitive de l'échec pour capitaliser de l'expérience Partagée / engagement collectif
Organisation hiérarchique Processus	Pyramidale Séquentiel, causal	En réseau / globale Systémique / interaction
Résultat	Financier consolidé	Pluridimensionnel
Contrôle	Essentiellement interne	Interne et externe
Référentiel indicateur	Unique Segmenté	Multiple Intégré
Echelle temps	Court terme	Long terme
Mode de mesures	Quantitative (Monétaire physique)	Quantitative / qualitative (Multiple)

Sources : à partir de Stephany (2003, p. 107) et Lorino (2003, p. 3)

- 46 Appliquée à l'exploitation agricole, nous définissons la *performance globale* d'une exploitation agricole comme la mesure du degré de durabilité atteint par celle-ci (l'exploitation agricole).
- 47 S'agissant de la méthode IDEA, notre analyse nous amène à conclure qu'elle s'inscrit dans le courant de pensée des travaux sur la PGE compte tenu de ses objectifs initiaux. En effet, la méthode IDEA a été développée initialement comme un outil d'apprentissage au service d'un **pilotage interne** de la durabilité. Ce pilotage est rendu possible notamment compte tenu de la méthodologie de construction des indicateurs qui disposent de valeurs cibles ou seuils et d'une échelle de notation. Cette faculté essentielle d'un système d'indicateurs permet à l'agriculteur de se fixer des objectifs à atteindre et d'organiser en interne son processus de production pour atteindre ses objectifs. La méthode IDEA n'est pas une boîte noire. Sa transparence dans la méthodologie de calcul et sa facilité de calcul des indicateurs en font également un **outil d'apprentissage** pour la conduite du changement vers une agriculture durable. La méthode IDEA permet à un agriculteur comme à un conseiller agricole, de mesurer les conséquences des actions proposées sur le niveau de durabilité de son système de production.

### 4.3. Synthèse de la place d'IDEA dans les outils d'évaluation de la PSE et la PGE d'une exploitation agricole

- 48 Nous proposons d'analyser, dans cette dernière partie, les principaux outils mis en avant dans la littérature sur la mesure d'une performance élargie, en fonction de leur capacité à être mobilisés (i) dans une démarche de management de la PGE ou (ii) dans une démarche d'évaluation externe de la PSE. L'analyse comparée de ces deux concepts montre que ce

sont les objectifs initiaux, reporting externe *versus* pilotage interne de la performance, qui déterminent fortement le mode de construction des outils. Il ressort que les outils de mesure de la PSE sont essentiellement des indices de notation agrégée, développés par des agences de notation sociale, dans une démarche d'évaluation externe prenant la forme d'un « *screening positif* » (Gond, 2006). Quant aux principaux outils de mesure de la PGE (la Global Reporting Initiative (2006), le *Sustainability Balanced Scorecard* (Figge *et al.*, 2002), la cartographie stratégique (Trébucq, 2009), le *Bilan sociétal*® et les lignes directrices (ISO 26000), ils ont essentiellement un objectif de **contrôle interne** avec trois types de fonction : planification d'une stratégie de développement durable, pilotage du développement durable et reporting interne (diagnostic). La dimension reporting externe est toutefois parfois présente. Ces outils de mesure de la PGE sont encore essentiellement constitués de tableaux de bord d'indicateurs qui rendent compte de façon séparée des trois dimensions du développement durable. Toutefois, il ressort une dualité prégnante entre deux types d'outils : des outils de pilotage qui intègrent, certes des informations extra financières, mais dont la finalité reste le pilotage de la performance financière et des outils qui développent une mesure séparée des trois dimensions du développement durable.

- 49 Le tableau 7 ci-dessous propose une synthèse de l'analyse de ces différents outils et positionne la méthode IDEA.

Tableau 7 : place de la méthode IDEA dans les outils de mesure de la PSE et de la PGE

Outils ou référentiels	Objectifs / fonctions			
	Contrôle interne de la performance globale (PGE)			Contrôle externe de la performance sociétale (PSE)
	Planification	Pilotage	Reporting / diagnostic	
Sustainability Balanced Scorecard		++		
Lignes directrices <b>Global Reporting Initiative</b> ou autres tableaux de bord construits sur le même modèle <i>Triple Bottom Line</i>			++	+
Bilan sociétal®	+		++	
Référentiel SD 21000 (Afnor)			+	
ISO 26000	++	+	+	+
Cartographie stratégique	++			

Outils de <b>notation sociale</b> développés par des organismes publics ou privés, indice de réputation, mesures perceptuelles, indice de générosité				++
Méthode <b>IDEA</b>		+	++	+
++ : Outil développé et adapté pour la fonction + : Outil également mobilisable pour la fonction considérée				

Source : Zahm (2011)

- 50 Notre analyse montre que la méthode IDEA est susceptible d'appuyer l'agriculteur qui souhaite conduire une approche managériale vers une agriculture durable. Cette méthode accompagne alors une démarche de pilotage interne de la performance globale. Elle trouve toute sa richesse comme outil d'apprentissage individuel ou collectif pour un dialogue partagée vers une agriculture durable. Cependant, c'est aussi dans l'analyse de l'usage de l'outil qu'il est possible de déterminer le type de performance mesurée. Or, l'usage actuel de la méthode IDEA dans le milieu professionnel montre qu'elle est aujourd'hui également mobilisée comme outil de **diagnostic externe** de la durabilité d'une exploitation agricole dans une approche de reporting sociétal et de démarche de comparaison entre exploitations. Cette fonction renvoie alors à la notion de **contrôle externe**. Dans cette fonction, l'outil IDEA pourrait, in fine, être classé comme un outil de mesure d'une performance sociale d'une exploitation agricole, définie alors comme le degré d'atteinte des objectifs de la durabilité en agriculture. Un tel usage de la méthode IDEA est une fonction « *dérivée* » ou seconde des objectifs initiaux assignés à la méthode par ses concepteurs.
- 51 Finalement, la méthode IDEA s'intègre essentiellement dans les travaux sur la mesure d'une *Performance Globale* d'une exploitation agricole conformément aux objectifs initiaux qui ont animé ses auteurs : développer l'apprentissage en interne du concept d'une agriculture durable et susciter le dialogue et le débat en externe.

## Conclusion

- 52 En agriculture, le concept de Responsabilité Sociale d'une exploitation agricole renvoie au concept d'exploitation agricole durable. L'absence de théorie unifiée du concept de RSE se retrouve dans l'opérationnalisation et la mesure des deux concepts étudiés : Performance Sociale de l'Entreprise et Performance Globale de l'Entreprise. Si ces deux concepts présentent un objectif commun - rendre compte du degré d'atteinte de la Responsabilité Sociale d'une entreprise - leur degré de convergence s'arrête là. La PSE a une finalité de contrôle externe qui s'opérationnalise notamment dans les approches d'analyse sociale développées par des agences de notation. La PGE renvoie à une fonction de contrôle interne pour accompagner le pilotage d'une stratégie de développement durable de l'entreprise. L'analyse comparée de ces deux concepts nous

permet de conclure que la méthode IDEA rend compte du concept de Performance Globale d'une exploitation agricole. Cette question de l'analyse de l'usage de la méthode IDEA est essentielle car elle ouvre les perspectives de recherche sur l'utilité de la méthode et ses futurs développements en cours (la version 4 est actuellement en cours de construction). Néanmoins, les enseignements issus d'un premier large test d'usage, conduit en 2011 sur l'utilisation de la méthode IDEA (Rousselet, 2011, dans un questionnaire d'enquête envoyé auprès de 1020 destinataires de l'enseignement agricole et 300 acteurs du développement agricole, 75 réponses traitées) montre que la méthode IDEA est également mobilisée dans une démarche de diagnostic mais aussi de contrôle à usage externe. Cet usage complémentaire et « dérivé » de son objectif initial renvoie alors à la mesure du concept de performance sociale d'une exploitation agricole. En définitive, cela repose la question initiale : à qui, et pour quels objectifs, est destinée la méthode IDEA ? Il appartiendra au Comité Scientifique en charge du développement scientifique de la méthode d'en fixer les principes et recommandations pour éviter la transformation d'un outil d'apprentissage et d'auto-diagnostic en un outil de contrôle externe non contextualisé et routinier.

---

## BIBLIOGRAPHIE

- AFNOR, 2011, Guide d'évaluation AFAQ 26000 - Développement durable Responsabilité sociale, Entreprises/organismes, AFNOR certification
- Académie des Sciences et Techniques Comptables, (2007), « Les PME et le développement durable. Comment mesurer la performance en matière de développement durable ? », *Cahiers de l'Académie*, Volume 5, France.
- Acquier A. et J.P Gond, (2005), « Aux sources de la responsabilité sociale de l'entreprise : à la redécouverte d'un ouvrage fondateur lecture et analyse d'un ouvrage fondateur : Social responsibilities of the businessman d'Howard Bowen », *Finance contrôle Stratégie*, Volume 10, (2), pp. 5-35.
- Acquier A., (2007), « Les modèles de pilotage du développement durable: du contrôle externe à la conception innovante », Thèse en Sciences de Gestion, Ecole des Mines, Paris Tech, Paris.
- Acquier A. et F. Aggeri, (2008), « Une généalogie de la pensée managériale sur la RSE », *Revue Française de Gestion*, Volume 180, pp. 131-157.
- Alchian A., Demetz H., (1972), « Production, information Costs, and Economic Organization », *American Economic Review*, Vol. 62, n° 5, pp. 777-795.
- Bowen H., (1953), *Social Responsibilities of the Businessman*, New York, Harper and Row
- Bonneville J.R., Jussiau R., Marshall E., (1989), *Approche globale de l'exploitation agricole. Comprendre le fonctionnement de l'exploitation agricole : une méthode pour la formation et le développement*, Dijon, INRAP.
- Brossier J., Chia E., Marshall E., Petit M., (2003), *Gestion de l'exploitation agricole familiale. Eléments théoriques et méthodologiques*, Dijon. Educagri.

- Capron M. et F. Quairel-Lanoizelée, (2004), *Mythes et réalités de l'entreprise responsable*, Paris, La Découverte.
- Capron M. et F. Quairel-Lanoizelée, (2005), « Évaluer les stratégies de développement durable des entreprises : l'utopie mobilisatrice de la performance globale », Journée Développement Durable-AIMS – IAE, Aix-en-Provence.
- Capron M., (2006), « Une vision européenne des différences USA/Europe continentale en matière de RSE : pourquoi la RSE en Europe est un objet politique et non pas éthique », Atelier de Montréal sur la RSE.
- Capron M., (2008), « La responsabilité sociale d'entreprise est-elle destinée à satisfaire les intérêts des parties prenantes de l'entreprise ? Enjeux théoriques et pratiques », *Revue Economie & Management*, Volume 7, 10 p.
- Capron M. et F. Quairel-Lanoizelée, (2007), *La responsabilité sociale d'entreprise*, Paris, Coll. Entreprise et Société, La Découverte.
- Carroll A. B., (1979), « A Three Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance », *Academy of Management Review*, Volume 4, (4), pp. 497-505.
- Carroll A. B., (1999), "Corporate social responsibility. Evolution of a definitional construct", *Business & Society*, Volume 38, pp. 268-295.
- C.G.P., (1997), « Entreprise et Performance Globale », Commissariat Général du Plan, Paris, Economica.
- Clarkson M.B.E., (1995), "A stakeholder framework for analysing and evaluating Corporate Social Performance", *Academy of Management Review*, Volume 20, n° 1, pp. 92-117.
- CE, (2001), Livre Vert - Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises, COM (2001) 366 final.
- CE, (2002), Communication de la Commission concernant la responsabilité sociale des entreprises : une contribution des entreprises au développement durable, COM (2002) 347 final, 27 p.
- CE, (2011), Responsabilité sociale des entreprises: une nouvelle stratégie de l'UE pour la période 2011-2014, Communication de la commission au parlement européen, au conseil, au comité économique et social européen et au comité des régions, COM(2011) 681 final., 19 p.
- Chombart De Lauwe J., Poitevin J., Tirel J.C., (1963) *Nouvelle gestion des exploitations agricoles*, Paris, Dunod.
- Coriat B. et O. Weinstein, (1995), « Les nouvelles théories de l'entreprise », Coll. Le livre de poche, Paris, Librairie Générale Française.
- Cyert J.L. et J. March, 1963, *A behavioral theory of the firm*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall.
- Davis K. et R. Blomstrom, (1966), *Business and its environment*, New York, McGraw-Hill
- DiMaggio P. J. et W. W. Powell, 1983. "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields", *American Sociological Review*, Volume 48, pp. 147-160.
- Essid M., (2009), « Les mécanismes de contrôles de la performance globale : le cas des indicateurs non financiers de la RSE », Thèse en sciences de gestion, Université Paris-Sud.
- TAC, (1988), "Sustainable Agricultural Production: Implications for International Agricultural Research", CGIAR, TAC Secretariat, FAO, Rome.



- Daugas-Sinda A., (1998), « Fondements et complexité de l'entreprise agricole : l'apport de l'approche systémique », *Économie et Sociétés, Série S.G*, n° 2, pp. 229-248.
- Dohou A. et N Berland, (2007), « Mesure de la performance globale des entreprises », Congrès de l'Association Francophone de Comptabilité, Poitiers.
- Donaldson T. and L. E. Preston, (1995), "The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications», *Academy of Management Review*, Vol. 20, n° 1, pp. 65-91.
- Essid M., (2009), « Les mécanismes de contrôles de la performance globale : le cas des indicateurs non financiers de la RSE », Thèse en sciences de gestion, Université Paris-Sud - Faculté Jean Monnet.
- Figge F., Hahn S., Schaltegger M. and M. Wagner, (2002), "The Sustainability Balanced Scorecard - linking sustainability management to business strategy", *Business Strategy and the Environment*, Volume 11, n° 5, pp. 269-284.
- Freeman R. E (1984), "Strategic Management: A Stakeholder Approach», Pitman, Boston.
- Frederick W. C., (1986), "Toward CSR3: Why ethical analysis is indispensable and unavoidable incorporate affairs", *California Management Review*, Volume 28, pp. 126-141
- Frederick W. C, (1994), "From CSR1 to CSR2, the maturing of business-and-society thought», *Business & Society*, Volume 33, n° 2, pp. 154-164.
- Francis C. A., Youngberg G.,(1990), "Sustainable agriculture - an overview", In : *Sustainable Agriculture in Temperate Zones*, Ed. C. A. Francis, C. B. Flora & L. D. King, New York, John Wiley & Sons.
- Germain C. et S. Trébuçq , (2004), « La performance globale de l'entreprise et son pilotage : quelques réflexions », *La semaine sociale*, (1186), pp. 35-41.
- Giordano-Spring S. et G. Rivière-Giordano, (2007), « Le reporting sociétal à l'épreuve des théories normatives et comptables », Conférence de l'Association Française de Comptabilité
- Girardin P., Bockstaller C. and H.M.G Van der Werf, (1999), "Indicators: Tools to Evaluate the Environmental Impacts of Farming systems», *Journal of Sustainable Agriculture*, Volume 13, pp. 5-21.
- Godard O., Hubert B., (2002), « Le développement durable et la recherche scientifique à l'INRA », Rapport intermédiaire de mission, Paris, INRA éditions.
- Gond J.P., (2004), « Performance sociétale de l'entreprise et apprentissage organisationnel. Vers un modèle d'apprentissage sociétal de l'entreprise ? », *Économie et Société*, Volume 14, (4-5), pp. 757-784.
- Gond J.P., (2006), « Contribution à l'étude du concept de performance sociétale de l'entreprise. Fondements théoriques, construction sociale, impact financier», Thèse en Sciences de Gestion, Université Toulouse 1.
- Gond J-P. et J. Igalens, (2008), « La responsabilité sociale de l'entreprise », Paris, Coll. Que Sais-je ?, P.U.F.
- Hansen J.W., Jones J.W., (1996), "A systems framework for characterizing farm sustainability", *Agricultural Systems*, 51, pp. 185-201.
- Hill S. B., Mc Rae R. J., 1988, "Developing Sustainable Agriculture Education in Canada", *Agriculture and Human Values*, Vol. 5, n° 4, pp. 92-95.

- Hulse J.-J., (2008), « Développement durable: un avenir incertain Avons-nous oublié les leçons du passé ? », Laval, Les Presses de l'Université Laval,
- Igalens J. et M. Joras, (2002), « La responsabilité sociale de l'entreprise. Comprendre, rédiger le rapport annuel », Paris, D'Organisation.
- Igalens J. et J.-P. Gond, (2003), « La mesure de la performance sociale de l'entreprise : une analyse critique et empirique des données ARESE », *Revue de Gestion des Ressources Humaine*, Volume 50, pp. 111-130.
- Jensen M.C., Meckling W., 1976, "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency costs and Ownership Structure", *Journal of Financial Economics*, Vol. 3, n° 4, pp. 305-360.
- ISO 26000, (2010), *Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale*, Norme NF ISO 26000, AFNOR, La Plaine Saint-Denis
- ISO, 2012, *Développement durable et responsabilité sociétale - Guide d'utilisation de la norme ISO 26000 :2010 pour le secteur de l'agroalimentaire*, AC X30-030, 48 p.
- Larose Trintaudon, 2010, « Rapport de développement durable. Bilan de Campagne 2009-2010 », 72 p.
- Landais E., (1998), « Agriculture durable : les fondements d'un nouveau contrat social ? », *Le Courrier de l'Environnement*, Volume n° 33, pp. 5-22
- Lorino P., (2003), « Méthodes et pratiques de la performance », Paris, D'Organisation.
- Martinet A.C, (1984), *Management stratégique : organisation et politique*, (éds.) McGraw-Hill, Coll. Stratégie et management, Paris.
- Margolis J.D. and J.-P. Walsh, (2003), « Misery loves company: Whither social initiatives by business ? », *Administrative Sciences Quarterly*, Volume 48, pp. 268-305
- Marshall E., Bonneville J.R., Francfort I., 1994. *Fonctionnement et diagnostic globale de l'exploitation agricole. Une méthode interdisciplinaire pour la formation et le développement*, Dijon, ENESAD-SED
- Ménard C., (2002), *L'Économie des Organisations*, Paris., Coll. Repères, La Découverte.
- Nelson R.R, Winter S.R, (1982), *An Evolutionary Theory of Economic Change*, Belknap Press of Harvard University Press, Cambridge.
- Osty P.L., (1978), « L'exploitation agricole vue comme un système. Diffusion de l'innovation et contribution au développement », *Bulletin Technique d'Information*, n° 326, pp. 43-49.
- Mercier S., (2001), « L'apport de la théorie des parties prenantes au management stratégique : une synthèse de la littérature », 10<sup>e</sup> Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, Université Laval, Québec, 26 p.
- Pasquero J., (1996), « L'éthique appliquée aux entreprises », *Bulletin des HEC*
- Postel N. et S. Rousseau, (2008), « RSE et éthique d'entreprise : la nécessité des institutions », *M@n@gement*, Volume 11, n° 2, pp. 137-160.
- Postel N. et S. Rousseau, (2009), « Éthique, entreprise et RSE », dans : B. Boidin et N. Postel, *La responsabilité sociale des entreprises. Une perspective institutionnaliste*, Septentrion, pp. 119-144.
- Quairel F., (2006), « Contrôle de la performance globale et RSE », Congrès de l'Association Francophone de Comptabilité, Tunis.
- Rousselet A., (2011), « Durabilité des exploitations agricoles et méthode IDEA. Analyse de l'utilisation et la perception de la méthode », mémoire d'ingénieur, AgroSup Dijon.

- Reynaud E., (2003), « Développement durable et entreprise : vers une relation symbiotique », Journée AIMS, Atelier Développement durable, Angers
- Sethi S.-P., (1975), « Dimensions of Corporate Social Performance: An Analytical Framework », *California Management Review*, Volume 17, (3), pp. 58-64.
- Sivakumar M.V.K, Gommès R., Baier W., (2000), “Agrometeorology and sustainable agriculture”, *Agricultural and Forest Meteorology*, Volume 103, pp. 11-26.
- Stephany D., (2003), *Développement durable et performance de l'entreprise. Bâtir l'entreprise DD*, Paris, Liaisons sociales.
- Trébucq S., (2005), « De l'idéologie et de la philosophie en gouvernance d'entreprise », *Revue française de gestion*, Volume 31, n° 158, pp. 49-67.
- Trébucq S., (2009), « Cartographie stratégique des actions de développement durable : le cas des PME Françaises », dans : *La place de la dimension européenne dans la Comptabilité Contrôle Audit*, 30<sup>e</sup> congrès de l'Association Francophone de Comptabilité.
- Vilain L., Girardin P., Mouchet C., Viaux P., Zahm F., (2008), *La méthode IDEA : indicateurs de durabilité des exploitations agricoles : guide d'utilisation*, Dijon, Educagri.
- Williamson O.E, (1986), *Economic Organization*, Brighton Wheatsheaf Books.
- World Business Council for Sustainable Development, (2000), *Meeting Changing Expectations: Corporate Social Responsibility*, Geneva,
- Zahm F., Viaux P., Vilain L., Girardin P. and C. Mouchet, (2008), “Farm Sustainability Assessment using the IDEA Method. From the concept of farm sustainability to case studies on French farms”, *Sustainable Development*, Volume 16, pp. 271-281.
- Zahm F., Ugaglia A., Del'Homme B. et J. Steffe, (2009), « De l'évaluation de la durabilité en agriculture au reporting de la performance globale des exploitations agricoles à partir de la méthode IDEA », in : Lazerri Y. (éd.), *Développement durable, entreprises et territoires, vers un renouveau des pratiques et des outils*, pp. 57-80, Paris, L'harmattan,
- Zahm F., (2011), « De l'évaluation de la performance globale d'une exploitation agricole à l'évaluation de la politique publique agro-environnementale de la Politique Agricole Commune. Une approche par les indicateurs agro-environnementaux », Thèse en économie de l'agriculture et des ressources, Université Européenne de Bretagne et Agrocampus-ouest.

## ANNEXES

### Annexe 1: les 7 questions centrales et 36 domaines d'action dans ISO 26000

Question centrale 1 : Gouvernance de l'organisation

Question centrale 2: Droits de l'Homme

- Domaine d'action 1: Devoir de vigilance
- Domaine d'action 2: Situations présentant un risque pour les droits de l'Homme
- Domaine d'action 3: Prévention de la complicité

- Domaine d'action 4: Remédier aux atteintes aux droits de l'Homme
- Domaine d'action 5: Discrimination et groupes vulnérables
- Domaine d'action 6: Droits civils et politiques
- Domaine d'action 7: Droits économiques, sociaux et culturels
- Domaine d'action 8: Principes fondamentaux et droits au travail

#### Question centrale 3: Relations et conditions de travail

- Domaine d'action 1: Emploi et relations employeur/employé
- Domaine d'action 2: Conditions de travail et protection sociale
- Domaine d'action 3: Dialogue social
- Domaine d'action 4: Santé et sécurité au travail
- Domaine d'action 5: Développement du capital humain

#### Question centrale 4: L'environnement

- Domaine d'action 1: Prévention de la pollution
- Domaine d'action 2: Utilisation durable des ressources
- Domaine d'action 3: Atténuation des changements climatiques et adaptation
- Domaine d'action 4: Protection de l'environnement, biodiversité et réhabilitation des habitats naturels

#### Question centrale 5 : Loyauté des pratiques

- Domaine d'action 1: Lutte contre la corruption
- Domaine d'action 2: Engagement politique responsable
- Domaine d'action 3: Concurrence loyale
- Domaine d'action 4: Promotion de la responsabilité sociale dans la chaîne de valeur
- Domaine d'action 5: Respect des droits de propriété

#### Question centrale 6 : Questions relatives aux consommateurs

- Domaine d'action 1: Pratiques loyales en matière de commercialisation, d'informations et de contrats
- Domaine d'action 2: Protection de la santé et de la sécurité des consommateurs
- Domaine d'action 3: Consommation durable
- Domaine d'action 4: Service après-vente, assistance et résolution des réclamations et litiges pour les consommateurs
- Domaine d'action 5: Protection des données et de la vie privée des consommateurs
- Domaine d'action 6: Accès aux services essentiels
- Domaine d'action 7: Éducation et sensibilisation

#### Question centrale 7: Communautés et développement local

- Domaine d'action 1: Implication auprès des communautés
- Domaine d'action 2: Éducation et culture
- Domaine d'action 3: Création d'emplois et développement des compétences
- Domaine d'action 4: Développement des technologies et accès à la technologie
- Domaine d'action 5: Création de richesses et de revenus
- Domaine d'action 6: La santé
- Domaine d'action 7: Investissement dans la société

Source : ISO 26000 (2010)

## Annexe 2

Analyse des différentes méthodes d'évaluation de la durabilité au regard des principes et questions centrales des lignes directrices ISO 6000

Les principes et questions centrales dans ISO 26000		Charte agriculture paysanne	DEXIPM	IDEA	MOTIFS	MOP	MASC	RAD	RISE
Les 7 principes	Redevabilité	➔	➔	➔	➔	➔	➔	➔	➔
	Transparence	-	-	-	-	-	-	-	-
	Ethique	-	-	➔	-	-	-	-	-
	Reconnaissance des intérêts des parties prenantes	➔	-	➔	-	-	-	➔	-
	Légalité	-	-	➔	-	-	-	-	➔
	Prise en compte des normes internationales de comportement	-	-	-	-	-	-	-	-
	Respect des droits de l'Homme	-	-	-	-	-	-	-	-
Les 7 questions centrales	Gouvernance de l'organisation	-	-	-	➔	-	-	-	-
	Droits de l'Homme	-	-	-	-	-	-	-	-
	Relations et conditions de travail	➔	➔	➔	-	-	➔	➔	➔
	L'environnement	➔	➔	➔	➔	➔	➔	➔	➔
	Loyauté des pratiques	-	-	-	-	-	-	-	-
	Questions relatives aux consommateurs	➔	-	➔	-	-	-	-	-
Communautés et développement local	➔	-	➔	-	-	-	➔	➔	
Légende		Principe ou question prise en compte de façon explicite dans la méthode ou les indicateurs							➔
		Principe ou question non représenté ou non explicité de façon formalisée dans la méthode ou les indicateurs							-

Source : auteurs

## Annexe 3

## Les 42 indicateurs et 10 composantes de la méthode IDEA

L'échelle A — agro-écologique		
Composantes	Indicateurs	Notes maximales
Diversité domestique	A1 Diversité des cultures annuelles ou temporaires	14
	A2 Diversité des cultures pérennes	14
	A3 Diversité animale	14
	A4 Valorisation et conservation du patrimoine génétique	6
Organisation de l'espace	A5 Assèchement	8
	A6 Dimension des parcelles	6
	A7 Gestion des matières organiques	5
	A8 Zones de régulation écologique	12
	A9 Contribution aux enjeux environnementaux du territoire	4
	A10 Valorisation de l'espace	5
	A11 Gestion des surfaces fourragères	3
Pratiques agricoles	A12 Fertilisation	8
	A13 Effluents organiques liquides	3
	A14 Pesticides	13
	A15 Traitements vétérinaires	3
	A16 Protection de la ressource sol	5
	A17 Gestion de la ressource eau	4
	A18 Dépendance énergétique	10
Total		100
L'échelle B — Socio-territoriale		
Composantes	Indicateurs	notes maximales
Qualité des produits et du territoire	B1 Démarche de qualité	10
	B2 Valorisation du patrimoine bâti et du paysage	8
	B3 Gestion des déchets non organiques	5
	B4 Accessibilité de l'espace	5
	B5 Implication sociale	6
Emploi et services	B6 Valorisation par filières courtes	7
	B7 Autonomie et valorisation des ressources locales	10
	B8 Services, pluriactivité	5
	B9 Contribution à l'emploi	6
	B10 Travail collectif	5
Éthique et développement humain	B11 Pérennité probable	3
	B12 Contribution à l'équilibre alimentaire mondial	10
	B13 Bien être animal	3
	B14 Formation	6
	B15 Intensité de travail	7
	B16 Qualité de la vie	6
	B17 Isolement	3
	B18 Accueil, Hygiène et Sécurité	4
Total		100
L'échelle C — Économique		
Composantes	Indicateurs	Notes maximales
Viabilité économique	C1 Viabilité économique	20
	C2 Taux de spécialisation économique	10
Indépendance	C3 Autonomie financière	15
Transmissibilité	C4 Sensibilité aux aides du 1er pilier de la PAC	10
	C5 Transmissibilité du capital	20
Efficiency	C6 Efficacité du processus productif	25
Total		100

## RÉSUMÉS

Cet article analyse comment le concept de Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE) a été décliné en agriculture au plan théorique et dans sa mesure. L'analyse des courants de pensée de la RSE (américain et européen) ainsi que des concepts associés pour sa mesure, *performance globale* versus *performance sociétale*, montre qu'une *exploitation agricole Sociétalement Responsable* renvoie au plan théorique au concept d'exploitation agricole durable. Une typologie des parties prenantes d'une *exploitation agricole Sociétalement Responsable* est proposée en mobilisant la dimension normative de la Théorie des Parties Prenantes. Enfin, l'analyse comparée des outils de mesure de ces deux concepts de performance montre que la méthode IDEA (Indicateurs de Durabilité d'une Exploitation Agricole) s'inscrit dans le champ européen de la RSE et mesure la *performance globale* d'une exploitation agricole.

This paper analyzes how the concept of Corporate Social Responsibility (CSR) has been first characterized in agriculture and then measured. We both analysis the different current thinking of CSR and its two associated concepts: global corporate performance versus societal corporate performance. We point out that the concept of CSR applied to a farm comes close to the concept of sustainable farming. A typology of stakeholders for a Social Responsibility Farm is also proposed by mobilizing the normative Stakeholder Theory. Finally, our analytical grid of CSR applied to the IDEA method (Farm Sustainability Indicators method) show that IDEA method fits into the European CSR current thinking and reflects the global performance of a farm.

## INDEX

**Mots-clés** : performance globale, responsabilité sociale de l'entreprise, agriculture

**Keywords** : global corporate performance, corporate social responsibility, agriculture

**Code JEL** L25 - Firm Performance: Size; Diversification; and Scope, Q15 - Land Ownership and Tenure • Land Reform • Land Use • Irrigation • Agriculture and Environment, M14 - Corporate Culture • Diversity • Social Responsibility

## AUTEURS

### FRÉDÉRIC ZAHM

IRSTEA, UR ADBX, 50 avenue de Verdun, F- 33612 Cestas, France Email : frederic.zahm[at]irstea.fr  
Tél : +33 (0)5 57 89 08 40

### CHRISTIAN MOUCHET

Agrocampus Ouest - Département Economie Rurale et Gestion Email : christian.mouchet[at]agrocampus-ouest.fr