

REVUE
D'ÉCONOMIE
INDUSTRIELLE

Revue d'économie industrielle

122 | 2e trimestre 2008
Varia

La responsabilité sociale de l'entreprise : gouvernance partenariale de la firme ou gouvernance de réseau ?

Jean-Claude Dupuis



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/rei/3829>

DOI : 10.4000/rei.3829

ISSN : 1773-0198

Éditeur

De Boeck Supérieur

Édition imprimée

Date de publication : 15 juin 2008

Pagination : 67-86

ISSN : 0154-3229

Référence électronique

Jean-Claude Dupuis, « La responsabilité sociale de l'entreprise : gouvernance partenariale de la firme ou gouvernance de réseau ? », *Revue d'économie industrielle* [En ligne], 122 | 2e trimestre 2008, document 4, mis en ligne le 15 juin 2010, consulté le 30 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/rei/3829> ; DOI : 10.4000/rei.3829

LA RESPONSABILITÉ SOCIALE DE L'ENTREPRISE : GOUVERNANCE PARTENARIALE DE LA FIRME OU GOUVERNANCE DE RÉSEAU ?

Mots-clés : Responsabilité sociale de l'entreprise, théories micro de la gouvernance, théories de la firme, réseau.

Key words : Corporate social responsibility, micro theories of corporate governance; theories of firm, network

INTRODUCTION

La notion de Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) fait aujourd'hui l'objet d'une définition largement stabilisée. Elle se caractérise ainsi par : une démarche volontaire visant à aller au-delà des obligations légales et des conventions collectives ; un souci d'intégrer durablement les vues des différentes parties prenantes de l'entreprise ; et un engagement à une certaine transparence (Commission européenne, 2001). Parallèlement les pratiques de type RSE continuent de se diffuser dans le tissu productif. On observe ainsi une croissance régulière du commerce équitable, de l'Investissement Socialement Responsable (ISR) et du *reporting* extra-financier (Commissariat général du Plan, 2005). Les grands cabinets d'audit ont tous leurs cellules spécialisées et les entreprises se dotent de plus en plus de fonctions destinées à répondre aux attentes de leurs parties prenantes non économiques. Les universités et les écoles rivalisent pour lancer des formations initiales ou à destination des cadres d'entreprises en matière de RSE, d'éthique des affaires et/ou de développement durable. Dans le même temps, la théorisation de la notion de RSE, des activités et pratiques qu'elle recouvre, est loin d'être stabilisée. Si on dis-

pose d'une notion de RSE, les contours et le contenu du concept (1) de RSE ne font pas l'objet d'un consensus, et restent problématiques (voir par exemple Capron, 2005). Ce déficit de conceptualisation conduit à un manque de compréhension et d'explication, et a tendance à enfermer la RSE dans des discours rhétoriques. On a ainsi du mal à saisir les liens entre la thématique du Développement durable et celle de la RSE, à articuler la RSE avec la crise du compromis fordiste, à vérifier les relations supposées positives entre performances sociale et environnementale et performance économique, à produire une mesure de la performance globale de l'entreprise, etc. Mais surtout l'analyse aujourd'hui dominante de la RSE s'étonne peu du paradoxe actuel : l'idée de responsabilité sociale de l'entreprise est de plus en plus évoquée alors même que les frontières de l'entreprise n'ont jamais été aussi diluées, éclatées. Comme le relève le rapport du Commissariat général du Plan (2005), on devrait tout de même être surpris par une supposée logique qui consisterait à vouloir imputer plus de responsabilité à une instance devenue en quelque sorte, une passoire.

Cet article entend montrer que l'on sous-estime la dose de nouveauté portée par la notion de RSE, les pratiques de type RSE ne se limitant pas à véhiculer un modèle partenarial de gouvernance de la firme. Elles participent également et peut-être plus de l'émergence d'un système de gouvernance de réseau, c'est-à-dire d'un système visant à réguler le jeu managérial issu d'une entreprise ayant perdu son unité économique et sociale. Nous mettrons en effet en évidence que l'analyse aujourd'hui dominante de la RSE ne ressaisit pas des faits pourtant majeurs pour comprendre l'entière portée de la RSE et que ces angles morts dérivent du fait que la grille théorique qui structure le champ, la Théorie des Parties Prenantes (TPP désormais), ne constitue pas une théorie « complète » de la firme.

Pour autant, nous aurons aussi l'occasion de souligner que les critiques adressées à l'approche contractualiste de la RSE, critiques qui proposent comme voie de sortie de crise de régulation, une institutionnalisation de la firme (dans l'ordre juridique) (voir notamment Aglietta et Rébérioux, 2004 et Capron et Quairel-Lanoizelée, 2004), nous apparaissent non pertinentes car en contradiction avec le diagnostic que l'on peut aujourd'hui porter sur les formes nouvelles d'organisation de la production et du travail, c'est-à-dire avec les faits (2). L'enjeu n'est donc pas pour nous de rejeter la lecture contractualiste

- (1) Usuellement, sur le plan méthodologique, on distingue concept et notion. Un concept est l'idée que l'on se fait de quelque chose à partir d'un raisonnement théorique (abstrait), une notion étant l'idée tirée de cette même chose à partir d'une simple observation des faits. Bien entendu, ces processus ne sont pas totalement indépendants l'un de l'autre.
- (2) Ces analyses qui focalisent leur attention sur une critique des conclusions normatives de l'approche contractualiste de la RSE, restent soumises aux mêmes angles morts analytiques que la TPP. Elles omettent d'intégrer la perte d'unité économique et sociale de l'entreprise.

de la RSE mais de réduire ses insuffisances et de montrer que la dynamique institutionnelle portée par les pratiques de type RSE participe de l'émergence d'un « droit de la responsabilité contracto-organisationnelle » (Teubner, 1993) à même de réguler des organisations flexibles en réseau. La lecture proposée est donc plutôt celle d'une TPP élargie, en l'occurrence aux dimensions socio-productives, qu'une lecture alternative.

Nous procéderons en quatre temps. Dans un premier temps (I.), nous présenterons la lecture dominante de la RSE qui la donne à voir comme porteuse d'un modèle partenarial de gouvernance de la firme et le cadre théorique qui structure les débats sur la RSE, la TPP, les critiques se focalisant en effet sur la conception du modèle plural défendu par la TPP, soit un modèle contractuel de gouvernance. Alors que les débats internes au champ sont essentiellement de nature normative et portent peu sur le versant analytique, après avoir rappelé les exigences attendues d'une théorie de la firme « complète » (II.), nous mettrons en évidence que la lecture aujourd'hui dominante de la RSE ne ressaisit pas des faits pourtant majeurs pour comprendre l'entière portée de la RSE et que ces angles morts dérivent du fait que la TPP ne constitue pas une théorie « complète » de la firme (III.). Nous verrons que la réduction de ces angles morts conduit à interpréter la RSE comme une dynamique institutionnelle participant de l'émergence d'un système de gouvernance cherchant à s'adapter à une économie aujourd'hui structurée en réseau sur une base internationale (IV.). Les pratiques de type RSE véhiculeraient ainsi plutôt un modèle de gouvernance de réseau qu'un modèle de gouvernance partenarial de la firme. L'exemple de la gestion des restructurations nous permettra d'illustrer et de justifier une telle réinterprétation.

I. — LA LECTURE DOMINANTE DE LA RSE : VERS UNE GOUVERNANCE PARTENARIALE DE LA FIRME

Très largement, la RSE est aujourd'hui comprise comme un ensemble de discours et de pratiques qui oeuvrent pour un élargissement du nombre des parties prenantes à la gouvernance de la firme et qui constituent de ce fait, une remise en question du modèle actionnarial, moniste de gouvernance. Les débats se concentrent essentiellement sur la conception du modèle partenarial à promouvoir, certains auteurs critiquant la conception contractuelle défendue, implicitement ou explicitement, par la grille théorique aujourd'hui dominante, la TPP.

1.1. Une remise en question du modèle actionnarial

Il est possible de définir le modèle actionnarial de gouvernance à deux niveaux. À un premier niveau, il s'entend comme une représentation de la firme dans laquelle les dirigeants sont au service des seuls actionnaires. La société, comme personne morale regroupant les actionnaires, domine alors l'entreprise comme entité constituée de capital humain et non humain. Cette représentation

s'incarne dans un mode d'organisation des pouvoirs dans la firme, c'est-à-dire dans un mode de gouvernance d'entreprise. Puisque la responsabilité des dirigeants et des organes sociaux doit être engagée envers les seuls actionnaires, il convient alors d'allouer la totalité des droits de contrôle sur le conseil d'administration (dans une structure monopartite) ou sur le conseil de surveillance (dans une structure bipartite) aux apporteurs de fonds propres. À un second niveau, le modèle actionnarial désigne un objectif ou un indicateur de gestion : la maximisation de la valeur créée pour les actionnaires (la valeur actionnariale) mesurée le plus souvent grâce à l'*Economic Value Added* (EVA), qui se définit comme la différence entre le résultat courant après impôt et la rémunération attendue des fonds propres, telle que mesurée par le MEDAF.

Les pratiques de type RSE sont le plus souvent présentées et interprétées comme une remise en question de ce modèle moniste au profit d'un modèle plural, partenarial de gouvernance de la firme au motif d'une prise en compte de la montée de l'incomplétude contractuelle, certains éléments décisifs de la relation liant par exemple les salariés à la firme pouvant de plus en plus difficilement être contractés au départ, laissant donc au moment de l'engagement de cette relation une forme d'indétermination, d'incertitude. Les actionnaires n'étant plus ainsi les seuls créanciers résiduels de la firme, la maximisation de la valeur actionnariale ne conduirait plus à une maximisation du surplus social, soit du bien-être pour l'ensemble de la société. En conséquence, la RSE comme modèle partenarial de gouvernance de la firme viserait à réallouer les droits de contrôle dans la firme et à substituer à l'objectif de maximisation de la valeur actionnariale, un objectif de maximisation d'une valeur partenariale. La RSE participerait donc d'une dynamique institutionnelle visant à respecter le principe de base de gestion des externalités selon lequel la capacité à affecter le revenu moyen issu d'un actif doit être allouée à la personne qui perçoit ce revenu. Les pratiques de type RSE étant censées ramener le contrôle dans les mains des différents preneurs de risque (actionnaires, salariés, fournisseurs, clients, etc.), elles devraient permettre de se rapprocher de l'optimum social.

1.2. La Théorie des Parties Prenantes (*Stakeholder Theory*), principal substrat théorique

S'inscrivant au départ dans la lignée des travaux sur la responsabilité sociétale de l'entreprise (Bowen, 1953 ; Preston et Post, 1975 ; Carroll, 1979) et du champ du *Business and Society*, la TPP a, par son orientation pragmatique et sa visée managériale, permis de renouveler ces approches, à l'origine normatives. Comme l'indique Carroll (1991), les travaux sur la responsabilité sociétale restaient assez vagues et peu opérationnels pour les managers : vis-à-vis de qui et de quoi s'exerce la responsabilité des entreprises ? L'apport de la notion de *Stakeholder* a été, selon la formule de Carroll, de mettre des « noms et des visages » en face de l'idée de responsabilité. « La notion de *Stakeholder* est un jeu de mots par rapport à la notion de *Stockholder* (les actionnaires) et désigne les individus ou les groupes d'individus qui ont un enjeu, une requête ou un intérêt dans les activités et les décisions de l'entreprise » (Carroll, 1991, p. 40).

Dans les premiers travaux (voir Freeman, 1984), l'orientation était ainsi résolument opérationnelle et managériale : il s'agissait de rendre compte des rapports de l'entreprise avec la pluralité des groupes d'acteurs qui pouvaient menacer sa survie ou influencer sur sa performance. Fonction des parties prenantes identifiées comme importantes, la responsabilité de l'entreprise n'étant pas considérée comme universelle, l'enjeu est alors pour la firme de sélectionner les parties prenantes stratégiques, d'identifier leurs attentes, de définir les engagements à leur égard et de mettre en œuvre les moyens adéquats pour y répondre.

Depuis le début des années 90, la TPP a connu des développements théoriques multiples visant à asseoir essentiellement ses fondements normatifs. Ces développements participent directement ou indirectement de la résurgence de la philosophie pragmatiste dans les sciences sociales (voir notamment Wicks et Freeman (1998) (3)), résurgence qui pourrait marquer un nouveau tournant après le tournant cognitif. Par « tournant pragmatique », il faut entendre un tournant qui « accorde une position centrale à l'action dotée de sens, réhabilite l'intentionnalité et les justifications des acteurs dans une détermination réciproque du faire et du dire » (Dosse, 1995 :12). Par rapport à l'approche économique néo-institutionnelle sur laquelle elle s'appuie pour asseoir sa dimension instrumentale, la TPP insiste sur le fait que les organisations économiques ne sont pas seulement soumises à une contrainte d'efficacité et qu'elles doivent également répondre à une contrainte de légitimité, de justice. R. E. Freeman (1994 : 409) (cité par Mercier, 2006 : 166-167) précise que l'objectif de la TPP est justement de remettre en cause cette prétendue séparation entre un monde économique dominé par l'intérêt et l'opportunisme et un monde éthique marqué par la recherche du bien commun et de l'équité. Par rapport aux travaux néo-institutionnels, l'enjeu est donc d'arriver à expliciter au niveau de la firme l'articulation dynamique entre efficacité et équité. Reste que l'intégration des composantes instrumentale et éthique de la TPP demeure à ce jour problématique et les auteurs privilégient plutôt l'un ou l'autre des arguments (voir Mercier, 2006).

Ceci étant, comme le souligne D. Cazal, la TPP est « loin de constituer une alternative à la théorie classique de l'entreprise, elle ne fait que l'élargir (en lui adjoignant des connotations éthiques) dans une perspective libérale » (2006 : 9). En effet, TPP et approche économique néo-institutionnelle partagent une vision commune (4) : l'entreprise y est conçue comme un nœud de

(3) Article dont le titre est explicite sur un tel lien et qui intègre des références aux écrits de J. Dewey.

(4) Joseph Schumpeter invite à distinguer vision et théorie : il y a toujours une vision à l'amont de toute théorie, cet amont dans lequel la science n'est pas encore détachée de la philosophie, est à la base des hypothèses qui sont au point de départ de la théorie et leur donne sens.

contrats explicites ou implicites, volontaires ou pas. La nature des contrats qui relie les managers aux parties prenantes est variable et peut renvoyer à « une relation de propriété, des droits ou des intérêts dans une entreprise et ses activités passées, présentes ou à venir. Ces droits ou intérêts revendiqués résultent de transactions ou d'actions entreprises par la firme, et peuvent être à caractère légal ou d'ordre moral, individuel ou collectif » (Clarkson, 1995, p. 97). D'ailleurs quand on examine le corpus théorique sur lequel s'appuient les principaux auteurs de la TPP, on trouve à l'amont de leurs travaux, une théorie fondée sur une « vision contractuelle de la firme » (Coriat et Weinstein, 1995) : Théorie de l'agence, Théorie des coûts de transaction ou Théorie des droits de propriété. Par exemple, dans les travaux de C. W. L. Hill et M. Jones (1992), la TPP dérive d'une généralisation de la Théorie de l'agence. E. R. Freeman et W. M. Evan (1990) ont pour leur part intégré la TPP à la Théorie des coûts de transaction sur la base du constat que les managers géraient des « transactions » avec les employés, les propriétaires, les fournisseurs, les clients, les communautés, etc. dans la perspective de construire des *fair contracts* vus comme la condition nécessaire à l'engagement des parties. T. Donalson et L. E. Preston (1995) ont, eux, tenté de rattacher la TPP à celle des droits de propriété pour justifier la perspective d'une représentation des intérêts des parties prenantes autres que les actionnaires. Ces travaux rejoignant ceux d'auteurs comme Rajan et Zingales (1998, 2000) et Blair et Stout (1999) qui sont au demeurant de plus en plus cités dans les derniers développements de TPP, on peut dire que la TPP participe, de plus en plus, de ce que G. Charreaux (2004) qualifie de « courant disciplinaire partenarial » de la gouvernance mais en l'élargissant tout de même, en cherchant à intégrer explicitement dans la construction de l'équilibre organisationnel, le jeu de la contrainte de justice.

De ce fait, certains auteurs (notamment Aglietta et Rébérioux, 2004 ; Capron et Quairel-Lanoizelée, 2004) critiquent la conception contractuelle du modèle partenarial de gouvernance défendue par la TPP au motif qu'elle ne permettrait guère de réguler les asymétries de pouvoirs entre parties prenantes de la firme et/ou « reste foncièrement arrimée à une approche individualiste, consensualiste, et économiquement intéressée des rapports sociaux » (Cazal, 2006 : 17-18), vision contingente au monde anglo-saxon et moins pertinente hors de ce contexte. Ceci étant, dans un cas comme dans l'autre, la RSE reste interprétée comme une dynamique institutionnelle véhiculant un modèle partenarial de gouvernance de la firme, les critiques portant essentiellement sur les conclusions normatives de la TPP et peu ou pas sur son versant positif.

II. — LES EXIGENCES ATTENDUES D'UNE THÉORIE « COMPLÈTE » DE LA FIRME

Dans leur remarquable ouvrage, *Les nouvelles théories de la firme* (1995), B. Coriat et O. Weinstein définissent les exigences auxquelles doit satisfaire une grille théorique pour tendre à être une théorie « complète » de la firme. Cela implique qu'une telle grille propose une théorisation de la firme « sous sa double dimension d'*organisation* et d'*institution* » (1995, p. 191, souligné

par nous) en ressaisissant pleinement chacune de ces deux dimensions et leurs interactions. En effet, « d'un côté, l'entreprise est un lieu de coordination d'agents et de l'autre, un lieu de gestion des conflits et des intérêts de ces mêmes agents » (Coriat et Weinstein, 1995, p. 41). La première dimension renvoie à l'entreprise comme organisation, la seconde à sa composante institutionnelle. « La firme serait ainsi définie comme un ensemble de compétences organisationnelles, mais qui présentent cette particularité d'être construites au sein d'une institution particulière où s'affrontent suivant des règles qui leur sont en partie imposées des agents et acteurs sociaux dont les intérêts divergent. À la représentation de la firme comme organisation, *i.e.* comme pluralité d'agents qui opèrent à travers des modèles d'interaction déterminés par leurs limites cognitives, il convient d'associer une représentation de la firme comme institution : c'est-à-dire encore comme coalition de groupes qui s'affrontent et coopèrent dans des rapports et selon des règles socialement déterminées. Dans les deux cas, les agents « satisfont », non seulement du fait des limites cognitives qui entravent leurs actions (et interactions) mais aussi du fait des jeux d'intérêts et de compromis qui nécessairement les animent » (Coriat et Weinstein, 1995, p. 143).

Une théorie « complète » de la firme est ainsi une théorie qui s'efforce de combiner au sein d'un même corpus, l'analyse du processus de création de valeur (dimension organisationnelle) à celle de la répartition de la richesse créée (dimension institutionnelle). Cela implique que son analyse se déploie dans le cadre d'une économie de production et d'échange. Il convient de préciser que si la distinction entre la firme-institution et la firme-organisation est fondée analytiquement, il est bien entendu difficile de penser l'une sans l'autre. Le même constat est valable pour la distinction liée entre coût d'agence et coût de production ce qui doit conduire à se demander si on peut mesurer autre chose que leur couplage. Plus précisément, firme-institution et firme-organisation ne se situent pas au même rang, niveau institutionnel, respectivement aux niveau 3 et niveau 4 (Billaudot et Dupuis, 2008) (5). On retrouve cette logique d'emboîtement et d'enchevêtrement dans la définition de la gouvernance comme « management du management » (Pérez, 2003).

Pour sa part, G. Charreaux (2004) met en évidence que pour être complète, une théorie de la gouvernance doit combiner des arguments disciplinaires et cognitifs. Il existe bien entendu une affinité entre ce découpage et celui proposé par B. Coriat et O. Weinstein. Le « courant disciplinaire de la gouvernance » repose en effet sur les théories contractuelles de la firme qui se focalisent sur la dimension institutionnelle de la firme et le « courant cognitif » rassemble les théories de la firme qui se centrent sur la dimension organisationnelle (voir Charreaux 2004). Pour autant, ces deux découpages ne se recoupent

(5) Si, tout comme Williamson (2000), quatre rangs d'institutions sont distingués dans cette analyse au sein du système social, ceux-ci ne se recoupent pas entièrement.

pas entièrement, le contractuel, donc l'argument disciplinaire, n'épuisant pas la dimension institutionnelle. Certes les auteurs contractualistes perçoivent très bien que la dimension institutionnelle de la firme ne recouvre pas seulement des règles de nature contractuelle et qu'elle est également composée de règles juridiques et conventionnelles. Ceci étant, pour ces auteurs, l'ensemble de ces règles sont d'essence contractuelle car elles répondent pour eux à une fonction de minimisation des coûts de transaction (voir Rébérioux, 2002). Ainsi ils considèrent qu'une règle juridique ou conventionnelle est d'essence contractuelle car elle aurait pu être un accord dans un monde sans coût de négociation. De ce fait, l'approche néo-institutionnelle considère les institutions comme des réducteurs d'incertitude permettant une coordination cognitive (North, 2005) alors que d'autres approches mettent en évidence qu'elles sont également des solutions à des conflits de pouvoir, la coordination cognitive se formant au sein de cette coordination politique (voir dans Coriat et Weinstein (1995), le chapitre 6 consacré à la Théorie de la régulation).

En suivant B. Coriat et O. Weinstein (1995) et G. Charreaux (2004), on peut classer les principales théories de la firme selon la dimension sur laquelle elles se focalisent :

Tableau 1 - Positionnement théorique des principales théories de la firme

Firme comme institution	Firme comme organisation
Théorie de l'agence	Théorie comportementale
Théorie des coûts de transaction	Théorie de l'apprentissage organisationnel
Théorie des droits de propriété	Théorie évolutionniste de la firme
	Théorie des ressources et des compétences

Les théories assises sur une approche contractuelle, disciplinaire, Théorie de l'agence, Théorie des coûts de transaction, Théorie des droits de propriété, se centrent ainsi sur la dimension institutionnelle de la firme et déploient leur analyse dans le cadre d'une économie d'échange, la dimension productive de la firme étant soit ignorée, soit réduite aux aspects incitatifs (Langlois et Foss, 1999). « Le processus de création de valeur à travers, notamment, l'émergence des ensembles d'opportunité (d'investissement) reste ignoré » (Charreaux, 2004, p. 11). D'autres théories de la firme, notamment la Théorie évolutionniste de la firme et la Théorie des ressources et des compétences, se focalisent au contraire sur la dimension organisationnelle, productive de la firme. « Mais l'accent mis sur les questions de cognition et d'apprentissage relègue au second plan, voire l'exclut totalement, la question des incitations dans la firme » (Baudry, 2003, p. 38), soit la problématique centrale des théories contractuelles de la firme, le schéma contractuel conduisant à attribuer la source de la performance de la firme à sa capacité à créer un ensemble d'incitations capable de minorer les pertes d'efficacité dues aux conflits d'intérêt entre parties prenantes et non pas à l'aptitude à imaginer, découvrir des opportunités d'investissement, c'est-à-dire à apprendre et innover.

III. — LES ANGLES MORTS DÉRIVANT DE L'INCOMPLÉTUDE THÉORIQUE DE L'APPROCHE CONTRACTUALISTE DE LA RSE

L'ancrage de la TPP dans l'approche contractuelle de la firme rejait sur son cadre d'analyse qui se focalise sur la dimension institutionnelle de la firme, qui plus est en la rétrécissant, en réduisant les rapports sociaux à de simples rapports contractuels, le contractuel y épuisant l'institutionnel. Cette incomplétude théorique de la TPP, qui est aujourd'hui la grille utilisée de manière dominante pour l'analyse de la RSE, conduit à oublier de ressaisir un certain nombre de faits pourtant majeurs pour comprendre l'entière portée de la RSE. Les lunettes utilisées par l'analyste le conduiraient ainsi en quelque sorte à être victime d'angles morts.

Premier angle mort. En focalisant son regard sur la dimension institutionnelle de la firme, l'analyse contractualiste de la RSE minore les changements organisationnels et productifs intervenus depuis une vingtaine d'années. Autrement dit, en accordant trop peu d'attention au « E » du terme « RSE », elle a tendance à réduire la RSE à une version modernisée d'idées anciennes (6) (parmi les auteurs français, voir Acquier et Gond (2005) et Allouche *et al.*, 2005). Or le modèle d'entreprise aujourd'hui dominant est par certains traits bien différent de ceux d'hier. Par voie de conséquence ce qui est en jeu dans la notion de responsabilité sociale d'entreprise, telle qu'elle est promue aujourd'hui, ne peut que différer, au moins en partie, de son contenu d'hier. Certes référence est faite au fait que l'entrée dans une économie fondée sur la connaissance a accru le poids du capital immatériel, notamment du capital humain, dans le processus de création de valeur et que compte tenu de l'interdépendance entre « financement » et investissement (Charreaux et Desbrières, 1998), les *designs* de gouvernance doivent être révisés afin de s'ajuster à un régime de croissance devenu intensif en connaissance. Mais par contre les incidences du basculement vers une logique de division cognitive du travail (Moati et Mouhoud, 1994) sont peu ou pas prises en compte. Alors que ce basculement se traduit par la diffusion du modèle de la firme-réseau, de l'entreprise éclatée, l'analyse contractualiste de la RSE ne s'étonne pas du paradoxe actuel : l'idée de responsabilité sociale d'entreprise est de plus en plus évoquée alors même que les frontières de l'entreprise n'ont jamais été aussi éclatées, diluées. Ramenant tout rapport entre agents à un même mode de rapport contractuel générique, la TPP n'opère pas de réelle distinction entre

(6) D'autres d'analyses, ne s'inscrivant pas dans le paradigme contractualiste, sous-estiment également la dose de nouveauté contenue dans la notion de RSE à défaut d'intégrer les changements productifs et organisationnels caractérisant le post-fordisme. Par exemple, Bry (de) et Gourdon : « L'éthique de cette fin de siècle (la RSE), c'est le paternalisme qui débute dans les années 1850 ; c'est l'État-providence à partir des années 36, renforcé depuis 1945 ; c'est l'entreprise citoyenne des années 80 » (2006, p. 14). Pour ces auteurs, la RSE n'est que l'habit neuf du paternalisme, le « paternalisme d'aujourd'hui » (*ibid.*, p. 14).

les rapports « internes » à la firme et les rapports externes. Cela a pour conséquence analytique que la délimitation des frontières de la firme et leurs évolutions ne sont pas intégrés.

Quels sont ces changements organisationnels et productifs qu'il conviendrait d'intégrer dans l'analyse pour saisir l'entière portée de la RSE? Depuis la fin des Trente Glorieuses, la division du travail tant au sein des entreprises qu'entre entreprises a profondément évolué et laisse place aujourd'hui à une nouvelle organisation industrielle. Alors que l'entreprise fordiste avait des frontières bien délimitées, le post-fordisme se caractérise par un modèle d'entreprise éclatée dans lequel il est difficile de distinguer ce qui est dans et hors de l'entreprise. L'organisation industrielle fordiste se caractérisait en effet par le fait que le modèle d'entreprise dominant y était une entreprise intégrée et hiérarchisée (Billaudot et Julien, 2003; Mariotti *et al.*, 2001). La hiérarchie était ainsi le mode de coordination dominant dans la sphère productive et hiérarchie et marché se présentaient comme deux modes de coordination alternatifs, le périmètre de l'entreprise étant celui de la hiérarchie. De ce fait, les frontières de l'entreprise étaient clairement délimitées et elle formait une unité économique et sociale; il y avait alors identité entre les trois définitions possibles de l'entreprise (Freyssinet, 2005) :

— l'entreprise est une unité de production ou une organisation productive réunissant un ensemble interdépendant de moyens de production mis en œuvre par un collectif de travailleurs;

— l'entreprise est un employeur c'est-à-dire le point de jonction d'un faisceau de contrats de travail ayant d'un côté le même sujet juridique;

— l'entreprise est un centre de décision sur un capital.

Les mutations économiques intervenues depuis ont fait voler en éclats cette unité et identité, et par voie de conséquence, ont conduit à un effacement des frontières de l'entreprise. D'une part, l'adoption de modes de management empruntés au marché, contrats d'objectifs et de services (DPO), contractualisation des prestations internes (relations clients-fournisseurs internes), et plus largement l'affaiblissement de la division verticale du travail avec le développement du travail autonome ont conduit à une pénétration de la logique marchande dans l'entreprise (Bonnivert *et al.*, 2004). D'autre part, et symétriquement, l'externalisation des activités et la multiplication des relations de coopération entre entreprises ont introduit la logique organisationnelle, hiérarchique dans les relations de marché. Le modèle d'entreprise aujourd'hui dominant, l'entreprise-réseau, entremêle ainsi de manière inextricable hiérarchie et marché et de ce fait, les frontières de l'entreprise sont devenues floues, diluées (Bonnivert *et al.*, 2004). L'abandon progressif des formes d'organisation intégrées et pyramidales au profit de formes quasi-intégrées, réticulaires entraîne une distance croissante entre les enveloppes juridiques et les structures organisationnelles des entreprises. Les collectifs constitués par l'ensemble des salariés en contrat de travail avec un employeur correspondent de moins en

moins aux collectifs réunis autour d'une même activité économique et soumis au même pouvoir de direction. L'employeur (juridique) est de moins en moins le décideur (économique) ce qui constitue une rupture par rapport à l'époque fordiste. Au sein même du rapport salarial, l'enjeu inhérent au statut salarial diffère aujourd'hui : dans des structures économiques où le travail autonome a tendance à dominer, il ne s'agit plus d'assurer une protection en contrepartie d'un état de subordination mais de créer un « statut » afin de « libérer » le travail, d'assurer l'investissement des salariés dans leur emploi (Eymard-Duvernay, 2005). Cela a bien entendu une incidence majeure à laquelle l'idée de RSE tente de remédier : la figure de l'employeur ne peut suffire comme point d'imputation de la responsabilité économique compte tenu de la distance croissante qui sépare décideur et employeur.

Le deuxième angle mort a pour origine le rétrécissement opéré par la TPP de la dimension institutionnelle de la firme en la réduisant à un jeu d'échanges contractuels. Explicitement ou implicitement, pour les analyses contractualistes, la diffusion des pratiques de type RSE se résume à un élargissement du nombre des parties prenantes à la gouvernance de l'entreprise, soit des parties détentrices d'un droit de contrôle résiduel autres bien entendu que celles prévues légalement, en l'occurrence, sauf exception, les seuls actionnaires. Elles laissent ainsi dans un angle mort le fait que ce changement institutionnel se traduit également par une recomposition des espaces de la gouvernance des entreprises. Elles n'intègrent pas en effet le fait que l'action de la RSE passe également par la construction de nouveaux lieux de régulation aux niveaux méso et macro, essentiellement la filière de production et le territoire. D'une certaine manière, l'action de la RSE ne se limite pas à colmater les brèches de l'entreprise éclatée au niveau de la firme en élargissant sa gouvernance à de nouvelles parties prenantes ; elle passe également par la construction d'enveloppes à l'échelle des réseaux inter-organisationnels.

IV. — UNE LECTURE PLUS COMPLÈTE DE LA DYNAMIQUE VÉHICULÉE PAR LA RSE : VERS UN MODE DE GOUVERNANCE ADAPTÉ À UNE ÉCONOMIE STRUCTURÉE EN RÉSEAU

La prise en compte de ces angles morts invite à reconsidérer la portée de la RSE. Certes la dynamique institutionnelle qu'elle concrétise véhicule un mode de gouvernance plus partenarial de la firme. Cependant elle semble plus fondamentalement participer d'une adaptation du système de gouvernance au développement d'une économie structurée en réseau, développement ayant pour conséquence la perte d'unité économique et sociale de l'entreprise.

4.1. La RSE comprise comme une adaptation du système de gouvernance à l'éclatement de l'entreprise

Actuellement, comme nous l'avons souligné, la RSE est comprise de manière assez dominante comme véhiculant un modèle partenarial de gouvernance de

la firme et le débat porte sur la conception du modèle partenarial, modèle contractuel *versus* institutionnalisation de l'entreprise dans l'ordre juridique. Reformulé dans le langage juridique, le débat oppose donc les tenants d'un droit des contrats aux partisans d'un droit des sociétés. En prenant en compte dans l'analyse les changements organisationnels et productifs intervenus depuis un quart de siècle, la réduction des angles morts permet de mettre en évidence que l'enjeu inhérent à la RSE est plutôt de concrétiser l'émergence d'une gouvernance de réseau qu'une gouvernance partenariale de la firme, l'élargissement du nombre des parties prenantes à la gouvernance de l'entreprise n'étant qu'une composante de la gouvernance de réseau en gestation. La RSE traduirait donc le développement d'un droit des hybrides, un « droit des contrats constituant des pseudo-sociétés » (Teubner, 1993, p. 65). Le pronostic de G. Teubner serait ainsi en voie de réalisation : « En conclusion, nous évoquerons certaines spéculations sur le sens contemporain du terme capitalisme organisé, car elles suggèrent que la croissance du phénomène étudié aurait des raisons structurelles plus profondes : “Une économie composée d'un grand nombre d'entreprises fabriquant de nombreux produits et s'affrontant sur de nombreux marchés est qualitativement différente de l'économie analysée par la théorie micro-économique classique ou des théories du monopole et de l'oligopole, qui se concentrent sur des marchés isolés. L'économie moderne repose sur des transactions entre des centres de profit incorporés à des entreprises, et non pas sur des transactions entre des entreprises à produit unique” » (Eccles et White, 1986, p. 211 ; dans le même sens, Mayntz, 1991, p. 19). Si tel est le cas, on peut raisonnablement pronostiquer que le droit de la responsabilité contracto-organisationnelle deviendra peut-être plus important que le droit des contrats ou le droit des sociétés » (*ibid.*, pp. 65-66). Afin de parer à l'éclatement de l'entreprise, la responsabilité contracto-organisationnelle cherche à concrétiser une double imputation des effets générés par les activités : « chaque événement communicatif du réseau est simultanément attribué à la fois à l'une des parties autonomes au contrat et à l'organisation dans son ensemble » (Teubner, 1993, p. 62). De ce fait, la dynamique institutionnelle portée par la RSE opère à travers deux logiques, colmatage des brèches au niveau de la firme et construction d'enveloppes à l'échelle des réseaux inter-organisationnels.

D'une part, la RSE vise à prendre en compte à l'échelle de la firme la perte de l'unité économique et sociale de l'entreprise. En effet, l'éclatement de l'entreprise fait qu'il existe une distance croissante entre le décideur et la figure de l'employeur (juridique) ; il y a de moins en moins identité entre décideur et employeur. La désintégration des entreprises et le développement du travail autonome font que le pouvoir de décision est distribué dans des réseaux d'acteurs économiques et est moins concentré sur la figure de l'employeur. Dans un tel contexte, prendre l'employeur comme point d'imputation de la responsabilité juridique ou morale ne peut en effet suffire car l'employeur n'a plus l'entière maîtrise de l'activité économique. Autrement dit, les pratiques de type RSE s'ajustent au fait que les firmes constituent aujourd'hui plus qu'hier des réseaux de contrats. Prenant acte de cette réalité, en promouvant un élargissement du nombre des parties prenantes à la gouvernance de la firme, la

RSE vise à rendre moins lâche la responsabilité du décideur, à la durcir, en l'enserrant dans ses différents rôles économiques : employeur certes mais surtout producteur et investisseur.

Prenant acte de la dilution de l'entreprise, la notion de RSE cherche d'autre part à construire des lieux de régulation à une échelle méso-économique afin de s'ajuster à l'étendue et à la complexité des structures de l'entreprise-réseau. Bien entendu, elle ne vise pas à restaurer les espaces de régulation collective caractéristiques du fordisme, comme les accords de branche au niveau national. Les pratiques de type RSE visent à instaurer essentiellement la filière et le territoire comme lieux de régulation et de dialogue sociétal. En effet, les interdépendances caractéristiques des structures en réseau opèrent surtout à ces échelles. L'enjeu est de prendre appui sur la solidarité organique interne au réseau pour créer une responsabilité collective de l'entreprise-réseau. Telle est bien la logique sous-tendue par les pratiques de consumérisme politique qui visent à responsabiliser l'ensemble des acteurs des chaînes de valeur, des filières en intégrant dans les décisions d'achat des produits de consommation finale, des critères sociaux et environnementaux. Le consumérisme politique et plus largement la consommation citoyenne visent ainsi à faire de la filière un espace de régulation sociale. Concomitamment, les pratiques de type RSE renforcent le rôle du territoire comme espace de gouvernance. D'une certaine manière, à l'image de la chaîne et la trame, alors que l'espace de la filière vise à s'ajuster aux interdépendances verticales caractéristiques de la nouvelle division du travail, le territoire, lui, serait le lieu pertinent pour arriver à réguler les interdépendances « horizontales » inhérentes aux nouvelles structures socio-économiques. En effet, les biens collectifs, les externalités sont en grande partie des productions jointes non visées des activités des acteurs économiques et sociaux. Ceci est encore plus vrai pour les externalités qui n'apparaissent pas naguère entièrement comme des ressources et qui suite à l'évolution des conventions de qualité, sont évaluées aujourd'hui pleinement comme des biens au sens littéral du terme : externalités de connaissance, patrimoine naturel.

L'action de la RSE est donc complémentaire des évolutions de la jurisprudence qui accordent une importance croissante à la notion de groupe et tentent de reconstruire l'unité économique et juridique perdue de l'entreprise. Cependant ces évolutions limitent le périmètre de l'« hyperfirme » (en reprenant l'expression forgée par Michel Marchesnay, 1995) aux organisations ayant des liens capitalistiques et de ce fait, n'intégrant pas les liens de dépendance économique non doublés d'un lien capitalistique, elles achoppent à reconstituer l'unité économique et sociale de l'entreprise. Alors que le droit des groupes de sociétés cherche à réifier les contours juridico-économiques de l'entreprise, entendue comme son support formel, la société commerciale, la RSE prend acte de l'inanité croissante des mécanismes de régulation enfermés dans les frontières juridiques de l'entreprise et de ce fait, pousse au développement d'un droit des groupes de contrats.

La RSE participe ainsi d'une adaptation des systèmes de gouvernance aux réalités des nouvelles formes organisationnelles. On assiste en effet à un rééquilibrage de la hiérarchie institutionnelle : alors que le rapport salarial jouait un rôle structurant dans la régulation de l'entreprise hiérarchisée et intégrée, la régulation de l'entreprise-réseau semble devoir passer par une action beaucoup plus équilibrée des rapports commercial, financier et salarial (7). Ce changement institutionnel est notamment perceptible au niveau de la régulation collective. En effet, à côté du dialogue social, émerge un dialogue civil (Commissariat général du Plan 2005). Si le dialogue social peut être défini comme « l'ensemble des dispositifs de confrontation des intérêts des employeurs et des salariés » (Supiot, 2002), soit la régulation collective interne au rapport salarial, le dialogue civil met lui en rapport des acteurs collectifs représentant des intérêts de la société civile (ONG, associations de consommateurs, environnementalistes, humanitaires...) et des entreprises en tant que producteur et/ou investisseur et/ou employeur. Bien entendu, ce changement marque une transformation des formes de la démocratie sociale et plus largement traduit un développement de la démocratie participative alors que la démocratie représentative tant sociale que politique est en crise, crise largement due au fait que leurs formes ne sont plus adaptées aux structures économiques caractéristiques du post-fordisme.

4.2. L'exemple de la gestion des restructurations

La gestion des restructurations est un champ intéressant pour illustrer notre propos. Bien que très souvent la protection de l'emploi se limite pour l'essentiel aux restructurations générant des licenciements collectifs, il convient de noter que la notion de restructuration recouvre une réalité bien plus large : modifications d'organisation, de structure ou de propriété du capital, de périmètre d'une entreprise, autant de décisions qui ont de multiples conséquences sur la qualité et la quantité des emplois internes et externes.

Alors que les systèmes productifs traversent une phase intense de restructuration, les dispositifs juridiques, essentiellement créés au cours des années 1970, montrent d'importantes limites pour réguler leurs conséquences sociales. En effet, ils ont été fondés pour réguler un modèle d'entreprise doté d'une unité économique et sociale, modèle aujourd'hui largement dépassé comme nous l'avons souligné. De ce fait, les « oubliés » des restructurations sont légion (Triomphe et Sobczak, 2003). Tout d'abord, les mesures sociales

(7) Sans pour autant s'intéresser directement à la RSE mais en faisant le lien avec le développement d'une division cognitive du travail, P. Petit rejoint cette analyse : « Dans les régimes postfordistes, par contraste (avec le régime fordiste marqué par une institutionnalisation du rapport salarial), l'institutionnalisation porte plus sur les formes de la concurrence et les rapports financiers, en se fondant sur des gains de productivité et des rentes financières liés à la division du travail entre firmes et à la valorisation de connaissances nouvelles, détenues de façon collective ou individuelle » (2005, p. 39).

en matière de restructuration ne bénéficient qu'aux salariés de l'entreprise concernée par un licenciement ou un transfert d'activité. Ce qui exclut au moins deux catégories de travailleurs : d'une part, les travailleurs intérimaires, quelle que soit la durée des missions d'intérim effectuées parce qu'ils sont employés par une autre entreprise, l'entreprise d'intérim, que celle qui procède aux restructurations et parce qu'ils sont considérés comme une variable d'ajustement; d'autre part, les travailleurs des entreprises sous-traitantes, intervenant ou non sur le site de l'entreprise restructurée, et là encore quelles que soient la durée et la nature de ce lien de sous-traitance. Le droit considère en effet le sous-traitant comme une entreprise totalement autonome qui, si elle est touchée par la restructuration d'un de ses clients, doit comme toute autre entreprise élaborer son propre plan d'ajustement et ses éventuelles mesures sociales. À cette première série d'exclusions, il convient d'en ajouter une autre, les travailleurs exclus par l'application de la notion de seuil. Dans de nombreux droits nationaux, et plus encore dans la pratique des acteurs, la protection de l'emploi et les mesures sociales qui en découlent sont liées à la combinaison d'une entreprise d'une certaine taille (le plus souvent au moins 50 salariés), d'un licenciement d'un certain volume (le plus souvent, au moins dix salariés) mais aussi de l'existence d'une structure de dialogue social (le plus souvent, comité d'entreprise ou équivalent). De tels seuils, amplifiés par le fait que les frontières de l'entreprise sont aujourd'hui éclatées, conduisent à écarter en droit et en pratique la majorité des personnes affectées par une suppression d'emploi de toute protection substantielle et le plus souvent de toute mesure sociale même minimale.

Face à ce déficit réglementaire, des innovations institutionnelles ont été introduites, innovations participant toutes d'une même logique (Freyssinet, 2005) : reconstruire l'unité économique et sociale de l'entreprise en jugeant celle-ci comme essentielle pour désigner le lieu central où peut être mise en question la responsabilité de l'employeur et donc, à l'arrière-plan, celle des décideurs économiques. Ainsi pour remédier aux disjonctions entre employeur et unité de production résultant de tous les mécanismes rendant possible l'existence d'une multiplicité d'employeurs au sein d'un même collectif de travail (intérim, externalisation sur site, tours de bureaux ...), des délégués de site ont été créés. De même, des dispositifs ont été imaginés pour réduire les disjonctions entre employeur et investisseur, soit le centre de décision sur le capital. Les comités d'entreprise européens et les comités de groupe (en France) donnent ainsi, pour l'exercice d'un droit d'information et de consultation, un cadre plus proche du niveau pertinent que celui des CE ou CCE (8). La jurisprudence a pour sa part accordé une importance croissante à la notion de groupe pour apprécier le champ de référence des obligations de reclassement. Mais comme l'ont souligné les travaux du groupe Thomas du CGP (2004a), ces réponses n'apportent que des correctifs partiels aux désajustements issus de la dilution

(8) Plus proche, mais encore insuffisant s'il s'agit de groupes mondiaux.

de l'entreprise et butent face à des organisations productives qui démontrent chaque jour leur formidable capacité à déborder les cadres juridiques traditionnels de la relation d'emploi.

La même conclusion s'impose quant aux pratiques de type RSE qui participent d'un élargissement du nombre des parties prenantes à la gouvernance de l'entreprise : la promotion d'un modèle de gouvernance partenariale centré sur la firme ne peut être qu'un correctif partiel. Dans le même temps, la prise en compte de l'éclatement de la firme montre les limites des critiques adressées à la RSE en tant que notion véhiculant une vision contractuelle de la firme, critiques qui proposent comme voie de sortie de la crise de régulation, en lieu et place, une institutionnalisation de l'entreprise (voir notamment Aglietta et Rébérioux, 2004 et Capron et Quairel-Lanoizelée, 2004). Cette solution participerait d'une certaine manière de la construction d'une nouvelle ligne Maginot (CGP, 2004a). Elle a en effet un inconvénient majeur : elle réifierait les contours juridico-économiques de l'entreprise, entendue comme son support formel, la société commerciale. Or l'action des acteurs économiques introduit aujourd'hui de plus en plus de flou dans les frontières de l'entreprise. L'institutionnalisation de l'entreprise entrerait alors en contradiction avec le diagnostic que l'on peut aujourd'hui porter sur les formes nouvelles d'organisation de la production et du travail ... c'est-à-dire avec les faits. Toute l'histoire du droit du travail suggère que l'organisation du dialogue social ne peut créer d'obligations vraies que si elle est en rapport avec l'organisation et les formes d'expression du pouvoir économique. Force est donc de constater que de nombreux éléments empiriques convergent aujourd'hui pour faire la démonstration de l'inanité croissante des mécanismes de régulation enfermés dans les frontières juridiques de l'entreprise (9). Le problème général est celui de la disparition du lien univoque, typique d'un certain mode d'organisation du travail aujourd'hui largement révolu, entre maîtrise de l'activité économique et imputation de la responsabilité juridique ou morale pour ses conséquences. De ce fait, l'enjeu est de construire des mécanismes de régulation qui soient en relation avec l'existence de ces organisations flexibles en réseau, comme hier le droit du travail pouvait chercher à être « en prise directe » avec la façon dont « le patron régnait sur la boîte ».

Bien que cela soit insuffisamment souligné, compris, les pratiques de type RSE participent d'une telle logique. En effet, la notion de RSE ne véhicule pas seulement un modèle de gouvernance plus partenarial de la firme. Plus fondamentalement, elle participe en effet de l'émergence d'un modèle de gouvernance de réseau à même de s'ajuster aux frontières mouvantes des organisations flexibles en réseau. Il en va ainsi des initiatives labellisées de « dialogue social territorial » par leurs promoteurs. Comme on va le voir, ces initiatives

(9) Constat minoré par les travaux portant sur la RSE (considérés dans cet article) et plus largement par les travaux de recherche en sciences économiques et en sciences de gestion en matière de gouvernance de l'entreprise.

possèdent des caractéristiques institutionnelles qui permettent de les classer dans les pratiques de type RSE tout en participant de la construction de nouveaux lieux de régulation au niveau méso, territoire mais aussi filière.

Ces expériences de dialogue social territorial se multiplient. Des manifestations comme celle organisée à Poitiers en octobre 2003 par le Carrefour de l'innovation sociale et territoriale, témoignent de la volonté de les rendre visibles, de les confronter, de leur donner un sens et de tracer des perspectives. En effet, chacune d'elle apparaît de prime abord comme singulière, inclassable, instable parce que ne rentrant pas dans des formes hiérarchisées, normées, instituées. M. Huet dans la synthèse qu'elle a effectuée des 200 expériences présentées lors de ce carrefour (Huet, 2004) montre que si on peut y distinguer douze champs d'intervention, la gestion des restructurations, entendue au sens large, y joue un rôle central : aménagement du territoire et développement durable, développement économique et créations d'activités, restructurations des entreprises, création d'emplois, insertion des chômeurs, sécurisation des parcours professionnels, lutte contre les discriminations, santé au travail et conditions de travail, gestion des compétences et des âges, dispositifs d'appui au dialogue social, régulation des temps sociaux et accès aux services.

Au sein des ces initiatives, on peut distinguer deux groupes (CGP, 2004b) : un premier participant plutôt d'une logique de « négociation sociale territorialisée » et ne possédant que partiellement les caractéristiques types des pratiques RSE ; un second concrétisant des expériences de « gouvernance territoriale » et relevant sans conteste de la RSE. Le premier groupe d'initiatives décline, en les adaptant, les cadres et les principes de la négociation collective institutionnalisée au niveau des branches et des entreprises à des situations sur lesquelles le maillage des dispositifs conventionnels a peu de prise comme par exemple le cas de la sous-traitance et celui plus général des réseaux d'entreprises. L'objectif est, *via* le territoire, d'introduire la négociation collective là où elle n'existait pas et de la faire participer à la construction de formes collectives d'organisation du travail et de l'emploi dont ont besoin les entreprises et leurs salariés pour faire face aux conditions nouvelles de concurrence. Certes de nature volontaire, ces initiatives se distinguent toutefois partiellement des pratiques de type RSE de par le fait qu'elles sont relativement institutionnalisées, en restent essentiellement à un face-à-face employeurs/représentants des salariés et valorisent la négociation entre les acteurs plutôt qu'une démarche partenariale participant d'une logique de projet (10). L'accord de site des Chantiers de l'Atlantique (site Alstom) relève de cette catégorie. Il a été conclu en 1999 entre la direction des Chantiers de l'Atlantique, l'Union des Industries de Loire Atlantique (représentant les entreprises sous-traitantes locales) et les Unions locales des cinq confédérations syndicales. Il a permis de créer une instance de dialogue social du site (IDSS) destinée à faciliter le traitement des sujets sociaux qui concernent les salariés travaillant sur le site.

(10) La démarche partenariale valorise pour sa part, la concertation et la participation.

Il a donc contribué à instaurer le territoire local mais aussi la filière comme espace de négociation sociale.

Les initiatives de gouvernance territoriale s'inscrivent, elles, en rupture par rapport aux formes classiques de régulation du travail et de l'emploi et concrétisent pleinement des pratiques de type RSE. En effet, elles se caractérisent par la pluralité des acteurs (privés et publics), la diversité des sujets abordés qui dépassent les termes traditionnels de l'échange salarial, la domination d'une logique de projet ancré dans un espace local et l'incertitude de la qualification juridique des produits issus de l'interaction des parties prenantes, règles qui relèvent de la *Soft Law*. Le dialogue territorial qui se met en place ponctuellement au moment des restructurations peut être inclus dans ce groupe. Il s'organise au sein de cellules de reclassement pour les salariés privés d'emploi et au sein de comités *ad hoc* où sont étudiées les questions de réindustrialisation des sites, de création d'activités nouvelles. En ce qui concerne les restructurations dans l'armée, ont été créés des comités de site présidés par le préfet et le délégué interministériel de la Défense dans lesquels se sont retrouvés les élus locaux et régionaux, les acteurs économiques (chambres de métier et les chambres de commerce et d'industrie), les services de l'État, les principales entreprises et les organisations professionnelles et syndicales. Les initiatives de gouvernance territoriale reposent ainsi moins sur un échange de contreparties et sur l'élaboration de normes substantielles que sur la coordination d'une pluralité d'interventions collectives orientées vers la définition et la réalisation d'un « bien commun territorial ». Elles remettent de ce fait fortement en cause l'organisation des intérêts sociaux, le partage établi entre ce qui relève de la sphère de l'action publique et de la sphère de l'entreprise.

CONCLUSION

La lecture aujourd'hui dominante de la RSE laisse donc dans un angle mort des faits pourtant majeurs pour pouvoir en saisir l'entière portée ; en l'occurrence elle intègre insuffisamment la perte d'unité économique et sociale qui caractérise aujourd'hui l'entreprise. Une lecture élargie permet de comprendre que la dynamique institutionnelle portée par la RSE participe de l'émergence d'une gouvernance de réseau bien plus que d'une gouvernance partenariale de la firme.

L'analyse proposée n'est pas tant une lecture alternative qu'une lecture élargie, lecture issue en quelque sorte d'une Théorie des parties prenantes intégrant les dimensions socio-productives dans son cadre d'analyse. Elle met notamment en évidence que la solution proposée par certains auteurs critiques à la TPP, solution consistant à prôner une institutionnalisation de l'entreprise comme voie de sortie de crise de régulation, s'apparente à la construction d'une nouvelle ligne Maginot car elle omet de saisir la formidable capacité des organisations flexibles en réseau à déborder les cadres juridiques traditionnels. L'enjeu n'est pas en effet d'opposer au droit des contrats le droit des sociétés mais de construire un droit des hybrides. Il s'agit en somme de fixer des « obli-

gations » qui s'articulent au réseau, percent notamment le « voile contractuel » pour peser sur les calculs coûts-bénéfices de l'entreprise-réseau, plutôt que de dessiner à nouveau des frontières stables.

BIBLIOGRAPHIE

- ACQUIER A. et GOND J.-P., (2005), « Aux sources de la responsabilité sociale de l'entreprise : (re)lecture et analyse d'un ouvrage séminal : *Social Responsibilities of the Businessman* d'Howard Bowen (1953) », Working Paper, CGS – École des Mines de Paris.
- AGLIETTA M. et RÉBÉRIOUX A., (2004), « Dérives du capitalisme financier », Albin Michel, Paris.
- ALLOUCHE J. et HUAULT. I., SCHMIDT G., (2005), « La responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) : discours lénifiant et intériorisation libérale, une nouvelle pression institutionnelle », in: Le Roy F. et Marchesnay M. (Coord.), « La responsabilité sociale de l'entreprise. Mélanges en l'honneur du Professeur Roland Pérez », Éditions EMS, Colombelles, pp. 177-188.
- BAUDRY B. (2003), « Économie de la firme », La Découverte, Paris.
- BILLAUDOT B. et JULLIEN P.-A., (2003), « Organisation industrielle et sous-traitance : du fordisme à l'entreprise-réseau », in: Julien P.-A., Raymond L., Jacob R. et Abdul-Nour G. (dir.), « L'entreprise-réseau. Dix ans d'expérience de la Chaire Bombardier Produits Récréatifs », Presses de l'Université du Québec, Sainte Foy, pp. 47-71.
- BILLAUDOT B. et DUPUIS J.-C., (2008), « RSE et critère de gestion. Quel critère de gestion pour la firme socialement responsable ? », *Économies et Sociétés*, série W, numéro spécial « RSE et régulation », à paraître en 2008.
- BLAIR M.-M. et STOUT L., (1999), « A Team Production Theory of Corporate Law », *Virginia Law Review*, vol. 85, n° 2, March, pp. 247-328.
- BONNIVERT S., RENIER N., ROVIVE B., XHAUFLAIR V., (2004), « Le réseau et la régulation sociale. Rapport synthèse de recherche », LENTIC, université de Liège.
- BOWEN H.-R., (1953), « Social Responsibilities of the Businessman », Harper & Row, New York.
- BOYER R., (2004), « Théorie de la régulation. 1, Les Fondamentaux », La Découverte, coll. « Repères », Paris.
- BRY (de) F. et GOURDON C., (2006), « La RSE, une déclinaison du développement durable », *Qualitative*, n° 174, pp. 12-15.
- CAPRON M. et QUAIREL-LANOIZELÉE F., (2004), « Mythes et réalités de l'entreprise responsable », La Découverte, Paris.
- CAPRON M., (2005), « Des pistes pour l'avenir de la "responsabilité sociale des entreprises" », in: Le Roy F. et Marchesnay M. (Coord.), « La responsabilité sociale de l'entreprise. Mélanges en l'honneur du Professeur Roland Pérez », Éditions EMS, pp. 315-321.
- CARROLL A.-B., (1979), « A Three Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance », *Academy of Management Review*, vol. 4, pp. 497-505.
- CARROLL A.-B., (1991), « The pyramid of Corporate Social Responsibility : Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders », *Business Horizons*, July-August, pp. 39-48.
- CAZAL D., (2006) « La RSE et ses parties prenantes : enjeux sociopolitiques et contrats », communication au 1^{er} Congrès du RIODD, université Paris 12, Créteil, décembre.
- CHARREAUX G. et DESBRIÈRES P., (1998), « Gouvernance des entreprises : valeur partenariale contre valeur actionnariale », *Finance-Contrôle-Stratégie*, vol. 1, n° 2, juin, pp. 57-88.
- CHARREAUX G., (1997), « Vers une théorie du gouvernement des entreprises », in: G. Charreaux (éd.), « Le Gouvernement des entreprises : Corporate Governance, théories et faits », Economica, Paris, pp. 421-469.
- CHARREAUX G., (2004), « Les théories de la gouvernance : de la gouvernance des entreprises à la gouvernance des systèmes nationaux », *Cahier du FARGO*, n° 1040101, version révisée, décembre.

- CLARKSON M., (1995), « A stakeholder framework for analysing and evaluating Corporate social Performance », *Academy of Management Review*, vol. 20, n° 1, pp. 92-117.
- Commissariat général du Plan, (CGP), (2005), « Horizon 2020: l'État, le développement durable et la responsabilité des entreprises », rapport du groupe ISIS, octobre.
- Commission de l'Union européenne, (2001), Livre vert « Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises », Bruxelles.
- CORIAT B. et WEINSTEIN O., (1995), « Les nouvelles théories de l'entreprise », Le Livre de poche.
- DONALSON T. et PRESTON L.-E., (1995), « The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications », *Academy of Management Review*, vol. 20, n° 1, pp. 65-91.
- DOSSE F. (1995), « L'empire du sens », La Découverte, Paris.
- DUPUIS J.-C. et LE BAS C., (Eds), (2005), « Le management responsable: vers un nouveau comportement des entreprises? », *Economica*, coll. Connaissance de la Gestion, Paris.
- EYMAR-DUVERNAY F., (2005), « Conventions et salariat: de la valeur-travail aux institutions de valorisation du travail », document de travail, FORUM, université Paris 10.
- FREEMAN R.-E., (1984), « Strategic Management: a Stakeholder Approach », M.A. Pitman.
- FREEMAN R.-E., (1994) « The Politics of Stakeholder Theory: some future directions », *Business Ethics Quarterly*, vol. 4, n° 4, pp. 409-421.
- FREEMAN R.-E. et EVAN W.-N., (1990) « Corporate Governance: A Stakeholder Interpretation », *The Journal of Behavioral Economics*, vol. 19, n° 4, pp. 337-359.
- FREYSSINET J., (2005) « Quels acteurs et quels niveaux pertinents de représentation dans un système productif en restructuration? », *Revue de l'IREs*, n° 47, pp. 319-336.
- HILL C.-W.-L. et JONES T.-H., (1992), « Stakeholder – Agency Theory », *Journal of Management Studies*, vol. 29, n° 2, pp. 131-153.
- JENSEN M.-C., (2001), « Value Maximisation, Stakeholder Theory and the Corporate Objective Function », *European Financial Management*, vol. 7, n° 3, pp. 297-317.
- LANGLOIS R. et FOSS N., (1999), « Capabilities and Governance: The Rebirth of Production in the Theory of Economic Organization », *Kyklos*, vol. 52, pp. 201-218.
- MARCHESNAY M., (1995), « Managements stratégique », Eyrolles.
- MARIOTTI F., REVERDY T., SEGRESTIN D., (2001), « Du gouvernement d'entreprise au gouvernement de réseau », rapport au Commissariat général du Plan, CRISTO, UPMF de Grenoble.
- MERCIER S., (2006), « La théorie des parties prenantes: une synthèse de la littérature », in : « Décider avec les parties prenantes », M. Bonnafous-Boucher et Y. Pesqueux (dir.), La Découverte, Paris, pp. 157-172.
- MOATI P., MOUHOUD E.-M., (1994), « Information et organisation de la production. Vers une division cognitive du travail », *Économie appliquée*, tome XLVI, n° 1, pp. 47-73.
- NORTH D.-C., (1990), « Institutions, Institutional Change and Economic Performance », Cambridge University Press.
- NORTH D.-C., (2005), « Le processus du développement économique », Éditions d'Organisation, Paris.
- PÉREZ R., (2003), « La gouvernance de l'entreprise », La Découverte, coll. « Repères », Paris.
- PETIT P., (2005), « Croissance et richesse des nations », La Découverte, coll. « Repères », Paris.
- PRESTON L.-E. et POST J.-E., (1975), « Private Management and Public Policy: The Principle of Public responsibility », Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey.
- RAJAN R. et ZINGALES L., (1998), « Power in a Theory of the Firm », *Quarterly Journal of Economics*, vol. 108, May, pp. 387-432.
- RAJAN R. et ZINGALES L., (2000), « The Governance of the New Enterprise », in : X. Vives (éd.), « Corporate Governance », Cambridge University Press, pp. 201-232.
- RÉBÉRIOUX A., (2002), « Gouvernance d'entreprise et théorie de la firme. De la valeur actionnariale à la citoyenneté d'entreprise », thèse, Nanterre, décembre.
- REBÉRIOUX A., (2003), « Gouvernance d'entreprise et théorie de la firme: quelle(s) alternative(s) à la valeur actionnariale? », *Revue d'économie industrielle*, vol. 104, pp. 85-109.
- SUPIOT A., (2002), « Critique du droit du travail », PUF.
- TEUBNER G. (1993), « Nouvelles formes d'organisation et droit », *Revue française de Gestion*, n° 96, novembre-décembre, pp. 50-68.
- WILLIAMSON O. (2000), « The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead », *Journal of Economic Literature*, vol. 38, pp. 595-613.