View metadata, citation and similar papers at core.ac.uk
brought to you by CORE
provided by Research Papers in Economics

RESPONSABILITÉ SOCIALE DES ENTREPRISES : LA MESURE DÉTOURNÉE ?

José Allouche[1], Isabelle Huault[2], Géraldine Schmidt[3]

Le problème de la ***Responsabilité Globale*** au sein des Sciences du Management est désormais clairement posé tant dans le domaine universitaire que dans celui du monde des affaires. Clairement posé au plan ontologique, mais bien moins clairement posé au plan de sa mise en œuvre concrète comme concept susceptible de mesure et comme instrument de gestion réelle. Certes, la Responsabilité Globale de l'entreprise (ou autrement la Responsabilité Sociale de l'Entreprise / RSE) renvoie à une vision élargie du référentiel classique des responsabilités de l'entreprise, au-delà du champ de la gestion stricte des ressources humaines et en intégrant les contraintes de la protection de l'environnement et le respect de règles d'équilibre de la société civile. L'irruption de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise dans l'univers managérial, illustrée avec diversité, par exemple, par le développement des fonds éthiques, ou par les actions de l'économie solidaire ou dans le cadre de l'exception française avec la loi NRE et l'un de ses avatars, le rapport sur la Responsabilité Sociale de l'Entreprise, …se déroule dans un cadre conceptuel où la confusion le dispute à l'imprécision.

Cet article se donne pour ambition de souligner et d'illustrer ces confusions, notamment sur trois points : confusion(s) dans la conceptualisation (définitions de la RSE par les différents acteurs concernés — entreprises, agences de notation et chercheurs) ; confusion(s) dans l'opérationnalisation des variables de RSE et des variables censées mesurer les effets de la RSE (performances sociales et performances financières) ; confusion(s), enfin, dans l'exploitation et la mise en œuvre du *reporting* social par les entreprises (modalités d'expression et d'analyse de la RSE dans les rapports). Une synthèse des rapports effectués par des cabinets de conseil sur les pratiques de *reporting* social des entreprises françaises permet,

---

[1] José Allouche, GreGor – IAE, Paris 1 Sorbonne. Courriel : allouche.iae@univ-paris1.fr
[2] Isabelle Huault, Largepa, Paris 2 Assas
[3] Géraldine Schmidt, GreGor – IAE, Paris 1 Sorbonne.

par ailleurs, d'instruire la question de la confusion dans l'appréciation de la mise en œuvre de la RSE.

Il apparaît, à la lumière de ces analyses, que : **1.** la dimension sociale, au sens des politiques internes de ressources humaines, reste marginale — voire occultée — dans les discours et les pratiques, **2.** que les supposés bénéficiaires de l'exercice concret de la RSE sont au mieux, et dans une perspective consensuelle, l'ensemble des parties prenantes, sans considération explicite du salarié, **3.** et que, finalement, tant le contenu des rapports d'entreprises que les études observées concourent à la formation d'une vision décalée de la RSE, où les normes de présentation des indicateurs l'emportent sur la qualité intrinsèque des résultats, dans une logique largement institutionnelle.

1. CONFUSION(S) DANS LA CONCEPTUALISATION

Trois éléments essentiels nourrissent les confusions conceptuelles : tout d'abord, un bref retour historique permet de dégager les évolutions de la notion de RSE depuis les premières tentatives de clarification ; ensuite, une analyse comparative au plan géographique souligne l'hétérogénéité des conceptions de la RSE ; enfin, la profusion des discours et la médiatisation actuelles concourent à accentuer le sentiment de flou conceptuel.

1.1. La RSE : genèse d'un champ en quête de structuration

C'est en 1953 que Bowen avait ouvert la réflexion sur la Responsabilité Sociale de l'Entreprise, en tant que conséquence de l'intégration de valeurs recherchées globalement par les composantes de la société, au-delà des objectifs économiques poursuivis par les actionnaires et des obligations légales qui contraignent leurs décisions : les intérêts de l'entreprise et les intérêts de la société convergent à terme. D'autres à la suite se sont engouffrés dans la brèche ainsi ouverte. Caroll (1979) a mis l'accent sur trois composantes de la RSE : le niveau de la responsabilité sociale, l'engagement pour des solutions sociales et les valeurs qui animent le sens de la responsabilité sociale de l'entreprise. Wartick et Cochran (1985) ont élargi le propos en décrivant la RSE comme l'intégration des principes qui structurent cette responsabilité, les processus mis en œuvre pour développer l'aptitude socialement responsable et les politiques générées par les solutions socialement responsables adoptées. Plus récemment, Wood (1991) a proposé un modèle des liens entre les principes de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (légitimité / responsabilité vis-à-vis de l'opinion / discrétion managériale), la mise en œuvre de la RSE (évaluation par l'environnement / management partenarial / management des décisions) et les effets des comportements de

l'entreprise (influence sociale / programmes sociaux / politiques sociales). Pour les uns et pour les autres, adopter un comportement de responsabilité sociale, c'est répondre à la nécessité de maximiser les objectifs de l'entreprise par l'entremise de sa rentabilité, au profit toujours de l'actionnaire, mais aussi de ses autres partenaires.

Owen *et al*. (2000) rappellent fort utilement les valeurs fondamentales sur lesquelles se sont construites les premières démarches d'audit social dans les années soixante-dix, de part et d'autre de l'Atlantique : centrées sur la comptabilité de la performance aux États-Unis, ces démarches ont gagné en force au Royaume-Uni grâce à l'action de lobbying de Social Audit Limited — et à la diffusion de ses résultats dans la revue *Social Audit Quarterly* en 1973 — prônant plus de transparence et de responsabilité envers la communauté civile, et soulignant les tensions entre les objectifs de maximisation du retour sur investissement, d'une part, et de respect de la confiance de la société, d'autre part. Les propos de l'un des leaders de cette organisation, Charles Medawar, témoignent de la préoccupation essentiellement démocratique à cette époque : *« Nous pensons que le pouvoir de l'entreprise devrait être exercé, dans la mesure du possible, avec l'accord et la compréhension des gens ordinaires. Nous pensons que ces personnes devraient être incitées et autorisées à partager la responsabilité au sein de la société […].* »[4] Par contraste avec cet idéal démocratique, les valeurs sous-jacentes aux perspectives plus récentes sont bien plus de nature managériale : la RSE, et les démarches d'audit associées, sont conçues comme des moyens (des outils ?) susceptibles d'améliorer les procédures de management stratégique, de management des risques sociaux et sociétaux, d'assurance qualité, d'éthique, etc.

Par ailleurs, même si les dimensions sociales et environnementales sont apparues simultanément et par les mêmes « voies », ce sont indéniablement les dimensions environnementales qui ont fait l'objet de plus d'efforts et ont atteint plus de résultats visibles en matière de comptabilité et d'audit, souvent imposés aux organisations par des mécanismes coercitifs du marché ou des mécanismes de régulation. Ce constat historique est non seulement éclairant pour la situation actuelle dans l'équilibre des aspects sociaux et environnementaux, mais également révélateur de la contingence culturelle des démarches d'audit et de RSE, en particulier entre les États-Unis, le Royaume-Uni, la France et les autres pays européens.

---

[4] Charles Medawar (1976). « The social audit : a political view », *Accounting, Organizations and Society*, 1, pp. 389-394.

1.2. La RSE : un ancrage culturel marqué

La question de l'ancrage culturel de la RSE, dans ses discours et ses pratiques, dans son histoire et dans son actualité, reste assez paradoxalement peu étudiée en tant que telle, souvent évoquée rapidement en guise de remarque introductive ou conclusive. La littérature, foisonnante depuis quelques années, dénote — comme dans bien d'autres domaines du management d'ailleurs — d'un fort ethnocentrisme des réflexions et analyses. Il est intéressant de noter que les quelques études comparées sont le fruit de collaborations académiques entre chercheurs de pays ou même de continents différents. Trois d'entre elles, parmi les plus récentes, ont retenu notre attention : celle de Quazi et O'Brien (2000), celle de Maignan et Ralston (2002) et celle de Maignan et Ferrell (2003).

Isabelle Maignan, chercheure française en poste aux Pays-Bas à l'Université d'Amsterdam, a publié plusieurs études sur le thème de la RSE et de la citoyenneté d'entreprise, en collaboration avec des chercheurs de nationalités différentes. Dans un article paru en 2002 avec David Ralston, de l'Université d'Oklahoma, constatant que la majorité des réflexions et études sur la RSE sont nord-américaines, les auteurs se demandent dans quelle mesure la conceptualisation de la RSE est bien la même des deux côtés de l'Atlantique, dans quelle mesure les principes directeurs qui la sous-tendent sont identiques et dans quelle mesure les processus et les pratiques d'entreprises sont similaires. Pour ce faire, ils se proposent d'étudier la communication des entreprises (via leurs pages Web institutionnelles) en matière de RSE, à partir d'un échantillon de 400 entreprises aux États-Unis, en France, au Royaume Uni et aux Pays Bas. Une démarche de codification sur un sous-échantillon de 50 supports de communication les conduit à proposer une typologie des principes et processus de RSE tels que véhiculés par les sites Web (Tableau 1) :

Les résultats de l'analyse de contenu réalisée par Maignan et Ralston mettent en lumière quelques conclusions lourdes de sens :

1. Premièrement, les entreprises en France et aux Pays-bas mettent moins en avant dans leur communication l'image de « bonne citoyenneté » que leurs homologues anglo-saxons (Royaume-Uni et États-Unis). Ce résultat renvoie tout d'abord, selon les auteurs, aux conceptions du rôle et de la place de l'entreprise dans la société en général : les responsabilités sociales des entreprises sont souvent réduites aux conditions de travail en Europe continentale, l'État se chargeant du « bien-être » social, alors qu'aux États-Unis, les entreprises ont une responsabilité (morale et physique) envers les « communautés » dans lesquelles elles opèrent.

Tableau 1 :
La typologie de la RSE selon Maignan et Ralston (2002)

• ***Trois fondements ou principes directeurs de la RSE*** - les valeurs - les performances - les parties prenantes	• ***Cinq types de questions liées aux parties prenantes*** - la communauté : arts et culture, éducation, qualité de vie, sécurité, protection de l'environnement - les clients : qualité des produits/services, sécurité - les salariés : traitement équitable, santé et sécurité - les actionnaires : gouvernement d'entreprise, information des actionnaires - les fournisseurs : opportunités équitables, sécurité
• ***Sept types de processus de RSE*** - les programmes philanthropiques - le sponsoring - le volontariat - les codes éthiques	- les programmes « qualité » - les programmes de santé et de sécurité - le management des effets environnementaux

Le cas du Royaume-Uni reflète quant à lui l'influence du mouvement conservateur des années 1980, faisant passer la société britannique du modèle de l'État-Providence au Marché-Providence…. Ceci renvoie ensuite aux conceptions des « affaires » dans la société, conception positive liée au poids du protestantisme aux États-Unis, opposée au scepticisme cynique qui demeure en Europe vis-à-vis de la morale des affaires. Ceci renvoie, enfin, à la nature et au rôle des investisseurs dans ces pays : le capital est plus dispersé aux États-Unis et au Royaume-Uni, et l'activisme des actionnaires y est aussi plus prononcé. Une recherche exploratoire récemment menée en France sur l'activisme des actionnaires en matière de RSE montre justement de manière éloquente ce contraste entre les États-Unis et la France (Amann, Caby, 2003).

2. Deuxièmement, les motivations de la RSE sont nettement fondées sur les valeurs aux États-Unis, sur la performance en France et aux Pays-Bas et, tantôt sur la performance, tantôt sur les actionnaires, au Royaume-Uni. Ce résultat reflète une implication plus forte et plus ancienne des entreprises américaines dans les démarches de RSE, qui ont alors imprégné la culture organisationnelle.

3. Troisièmement, les processus de RSE portent essentiellement aux États-Unis sur des programmes philanthropiques et sur le volontariat, et les questions traitées sont le plus souvent liées à la communauté (problèmes de qualité de vie, d'éducation, etc.). En France et aux Pays-Bas en revanche, les programmes de volontariat sont associés étroitement aux activités productives et aux promotions traditionnelles, et les problèmes évoqués renvoient plus aux parties prenantes liées aux processus productif (qualité des produits/services en France, santé et sécurité des salariés aux Pays-Bas), ce qui illustre la conception

plus étroite de la RSE en Europe continentale. Le Royaume-Uni se trouve à nouveau sur un schéma plus intermédiaire : une variété de processus et de problèmes est observée, reflet des influences croisées européennes et américaines. Les codes éthiques sont plus courants aux États-Unis et au Royaume-Uni que dans les deux autres pays (protestantisme, volonté de codifier les relations sociales aux É-U). Enfin, les trois pays européens insistent plus que les États-Unis sur les problèmes d'environnement, sans doute sous l'influence politique des mouvements écologiques et des programmes de régulation en vigueur aux plans national et européen.

Le Tableau 2 synthétise les principaux résultats de l'étude de Maignan et Ralston (2002) :

Tableau 2 :
La communication sur la RSE aux États-Unis et en Europe (d'après Maignan et Ralson, 2002)

	États-Unis	**Royaume-Uni**	**France**	**Pays-Bas**
Les 3 fondements :				
- les valeurs	**+++**			
- les performances		**+++**		**+**
- les parties prenantes			**++**	**+**
Les 5 parties prenantes :				
- la communauté	**++**	**++**	**++**	**++**
- les clients			**+**	
- les salariés		**+**		
- les actionnaires				
- les fournisseurs				
Les 7 processus :				
- philanthropie	**+++**	**++**	**+**	**+**
- sponsoring		**++**		
- volontariat	**+**			
- code éthique	**++**	**++**		
- qualité			**++**	
- santé/sécurité		**+**		
- environnement				**++**

Un autre type d'analyse comparée est réalisé par Maignan et Ferrell (2003) qui visent à tester les différences de perceptions de la RSE par les consommateurs dans différents pays (les États-Unis, la France et l'Allemagne). À partir de la typologie de Carroll (1979) qui distingue quatre types de responsabilités (économique / légale / éthique / philanthropique) et quatre types de parties prenantes (investisseurs / salariés / clients / communauté), une

enquête par questionnaire est menée auprès d'un échantillon de consommateurs des trois pays. Les résultats montre ici encore des différences significatives entre les pays. Notamment, la RSE n'est pas perçue comme un construit unique, et aux États-Unis, c'est la dimension économique de la responsabilité qui est perçue comme la plus importante, contrairement à la France et à l'Allemagne qui privilégient les responsabilités légales et éthiques. Maignan et Ferrell interprètent ce constat à la lumière de l'opposition classique entre la nature communautariste des idéologies françaises et allemandes, et la nature individualiste de l'idéologie américaine. De manière assez logique, les consommateurs français et allemands placent en dernière position les investisseurs comme parties prenantes concernées par la RSE, contrairement aux consommateurs américains. Les auteurs de l'article soulèvent alors la question des politiques de communications globales en termes de RSE pour les firmes mondiales : s'il peut être risqué d'afficher un haut niveau de rentabilité économique en France ou en Allemagne vis-à-vis de l'opinion publique (et des syndicats, notamment en cas de suppressions d'emplois…), il peut en revanche s'avérer délicat aux États-Unis de se proclamer socialement responsable avec des résultats économiques médiocres (cas récent de Ben&Jerry's).

Ces deux études comparées, l'une sur le contenu de communication, l'autre sur les perceptions des consommateurs en matière de RSE, illustrent notamment les spécificités françaises dans ce domaine. Sur le cas français, d'autres réflexions abondent dans le sens des résultats qui viennent d'être résumés. Les réflexions de Ballet et de Bry (2001) sont particulièrement intéressantes et utiles pour rappeler les origines historiques de la RSE en France qui continuent d'imprégner les discours et pratiques actuelles : le paternalisme et le catholicisme social au 19ème siècle, le mouvement de réflexion autour d'une « réforme de l'entreprise » dans les années soixante-dix, qui a donné lieu au rapport Sudreau et à une série de préconisations en matière d'information sociale — préconisations concrétisées par la loi de juillet 1997 instituant le Bilan Social—, les désillusions qui ont suivi la mise en œuvre du bilan social dans les entreprises devant la frilosité des dirigeants et le scepticisme des partenaires sociaux, la dimension sociale interne privilégiée au détriment de la dimension sociétale externe, les réflexions plus récentes sur l'entreprise citoyenne et, en particulier, les travaux du CJD et CJDES sur la question. Ces travaux du CJDES font d'ailleurs l'objet d'une analyse spécifique dans Capron et Gray (2000), qui partent eux aussi du constat de la spécificité française dans la RSE. Selon eux, outre l'expérience pionnière du bilan social, la France se distingue **1.** par une tension fondamentale entre la rationalité économique interne des ratios comptables et financiers, d'une part, et les préoccupations de cohésion sociale, d'autre part, **2.** par la reconnaissance historique et explicite de la coexistence de différents buts organisationnels, hors

de la rationalité économique, **3.** par une acceptation plus forte des notions d'économie sociale (coopératives, mutuelles, associations), **4.** par un système de relations professionnelles constitués de syndicats forts et idéologiques. Les travaux du CJDES, initiés à partir du cas d'entreprises issues de l'économie sociale, proposent un cadre théorique inspiré de la théorie des conventions et des économies de la grandeur (Boltanski et Thévenot), dans lesquels sont construits des critères d'évaluation de la RSE.

Finalement, Quazi et O'Brien (2000) sortent de la comparaison États-Unis/Europe pour confronter un modèle typologique de RSE à deux contextes culturels différents : l'Australie et le Bengladesh, à travers les perceptions managériales (questionnaire soumis à des dirigeants d'entreprises dans le domaine de l'agro-alimentaire et du textile dans les deux pays). Le modèle proposé distingue quatre visions de la RSE selon deux dimensions (responsabilité étroite vs. étendue / approche par les coûts vs. par les bénéfices) : une vision moderne, une vision socio-économique, une vision philanthropique et une vision classique. Cette confrontation empirique leur permet, d'une part, de conforter la pertinence du modèle et, d'autre part, de mettre en lumière les différences culturelles sous-jacentes aux visions dominantes dans l'un et l'autre des pays, la vision moderne étant prépondérante au Bengladesh (plus de 80 % de l'échantillon).

Ces quelques études comparées viennent étayer les « intuitions » que chacun peut avoir à l'écoute des discours managériaux actuels sur la RSE qui dénotent un ancrage culturel réel. Dans le tourbillon et la prolifération des mots, dans la surenchère des pratiques et des évaluations, la prise en compte des contextes culturels et institutionnels différents semble reléguée au second plan. À moins que les effets de prolifération et de diffusion des modes managériales associées à la RSE ne conduisent à une homogénéisation, voire une globalisation, des concepts et des démarches.

1.3. La RSE : profusion de discours et sur-médiatisation des pratiques

Dans une conception actuelle, la Responsabilité Sociale de l'Entreprise intègre trois éléments : honorer des obligations à l'égard de la pluralité des parties prenantes ; répondre aux demandes sociales émises par l'environnement socio-économique ; utiliser le concept et son champ d'application comme outil de gestion. C'est ainsi un engagement de l'entreprise qui s'accomplit au-delà des obligations légales et économiques. La construction récente de ce champ d'analyse renvoie tout autant au monde des affaires (discours sur la citoyenneté de l'entreprise et rhétorique des parties prenantes) qu'aux milieux universitaires (analyse de l'éthique des affaires, modèle de la gouvernance partenariale et

mesure de la performance « sociale »). La structuration conceptuelle doit simultanément et contradictoirement au courant éthico-religieux (principalement américain dans sa version évangéliste, mais aussi dans la mobilisation de la philosophie morale), au courant écologique (la protection de l'environnement et l'impératif catégorique du développement durable), au courant libertarien (dans ses énoncés contradictoires : une exacerbation de la passion pour l'entreprise libérale dans sa version pirate, sans contrainte et hors du marché, différente de sa version sauvage, sans contrainte et dans le marché ?) et au courant régulationniste (le transfert consenti sans enthousiasme des pouvoirs perdus de l'État-Providence aux institutions indépendantes de la société civile). En l'absence évidente de tout paradigme éventuellement unificateur, on y retrouve, pêle-mêle, (le *puzzle* de Davis, 1967) : la préoccupation éthique et l'investissement socialement responsable, l'étude de la citoyenneté de l'entreprise et la sauvegarde des droits de l'homme, le gouvernement partenarial de l'entreprise et la création de valeur pour tous, la protection de l'environnement et la règle de décision soumise aux contraintes du développement durable, les mécanismes de l'économie solidaire,… Ce courant d'analyse aujourd'hui dominant, porteur d'un renouveau de préceptes moraux et d'une vision communautarisation, tranche bien sûr avec la vision traditionnellement contractualiste véhiculée par l'économie libérale et dont aucun adepte de l'économie de marché ne songe cependant à se séparer.

La diversité des préoccupations consécutives à la globalisation des marchés, l'émergence d'acteurs exigeant toute leur place dans l'entreprise et ailleurs, la confrontation d'écoles de pensée aux fondements multiples — économiques, religieux, politiques, écologiques, etc.— ont bouleversé les structures économiques, ont effacé les clivages binaires et tout logiquement ont favorisé l'abondance de discours dont la traduction managériale oscille toujours entre confusion et illusion. Une tentative de clarification pourrait permettre de dégager trois positions le long d'un *continuum* managérial non dénué d'inspiration politique : **1.** le modèle minimaliste de l'orthodoxie libérale (Friedman, 1970) — la Responsabilité Sociale de l'Entreprise s'arrête à la satisfaction maximisée de l'actionnaire ; **2.** le modèle intermédiaire de l'élargissement positif (Freeman, 1984) — la Responsabilité Sociale de l'Entreprise s'exerce au bénéfice maximisé des parties prenantes ; **3.** le modèle maximaliste du volontarisme social (Brummer, 1991) — les entreprises doivent favoriser activement les projets sociaux même lorsqu'ils rentrent en conflit avec la maximisation de la valeur créée.

Cette kyrielle de modèles, symptôme d'une profusion des discours et d'une sur-médiatisation du phénomène de RSE, conduit certains à exprimer quelques craintes, voire un pessimisme certain, sur le devenir de la RSE. Owen *et al*. (2000) redoutent par exemple que le mouvement actuel ne s'éloigne largement des

idéaux démocratiques des origines de l'audit social et que, sans réel changement dans les structures de gouvernance des entreprises, la RSE ne reste le monopole des consultants et des dirigeants, et ne soit guère plus qu'un exercice de relations publiques savamment contrôlé ou une nouvelle mode managériale sortie de la boîte à outils des consultants. L'ONG *Christian Aid* a publié en 2004 un rapport très critique[5] qui s'interroge sur l'efficacité et les véritables motivations des politiques de RSE menées par les entreprises et qui anticipe le risque que la gestion de la RSE ne devienne une branche des Directions de la Communication et des Relations publiques. Le rapport s'attarde longuement sur le cas de la politique menée par *Shell* dans le delta du Niger et souligne l'échec ou l'inachèvement des « plans de développement communautaire » devant être financés dans le cadre de programmes de mécénat de sa filiale nigérienne et en contrepartie de la rente pétrolière. De même, le rapport rappelle que *British American Tobacco* n'accorde pas aux fermiers sous contrat du Kenya et du Brésil les standards de sécurité auxquels l'entreprise se réfère dans sa politique de communication, que *Coca Cola*, qui met en valeur son utilisation responsable des ressources naturelles, n'hésite pas à exploiter, pour le compte de sa filiale indienne, les ressources hydrographiques d'un village où la rareté de l'eau constitue un problème majeur. Aujourd'hui le discours sur la Responsabilité Sociale des entreprise est en pleine exubérance, considéré comme un instrument stratégique de diffusion de l'image *corporate* ou comme la réponse aux critiques de la société civile à l'égard des pratiques professionnelles.

2. CONFUSION(S) DANS L'OPÉRATIONNALISATION DES VARIABLES

Dans la grande diversité des définitions et conceptions de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise, une question principale et récurrente sous-tend les travaux et les réflexions : celle des relations entre RSE et performances financières et économiques. Pour répondre à cette question, la(les) variable(s) de RSE doit(vent) être rendue(s) opératoire(s) pour pouvoir donner lieu à une évaluation. Des problèmes ou des flous méthodologiques, voire épistémologiques, entourent ces tentatives d'opérationnalisation.

De nombreuses études, avec un rythme de parution s'accélérant récemment, ont permis d'articuler la connaissance empirique par la synthèse des réponses obtenues :

[5]Beyond the mask, http://www.christian-aid.org.uk/indepth/0401csr/index.htm

1. le *survey* de Pava et Krausz, 1996 / 21 études observées,
2. le *survey* de Griffin et Mahon, 1997 / 62 études observées aux conclusions contrastées,
3. le *survey* de Roman, Hayibor et Agle, 1999 / 57 études observées avec un léger avantage à l'existence d'un lien positif RSE/Performances économique et financière,
4. le *survey* de Margolis et Walsh 2002 / 122 études observées avec un léger avantage pour la mise en évidence de liens positifs interactifs.

Tableau 3 : Les liens Performances sociales (RSE) / Performances économiques et financières (PF)

Surveys	Résultats : Liens positifs	Résultats : Liens négatifs	Résultats : Absence de liens	Résultats : Liens mixtes
Pava / Krausz, 1996 – 21 études RSE (variable indépendante) *vs* PF	12	1	8	
Griffin / Mahon, 1997 – 62 études RSE (variable indépendante) *vs* PF	33	20	9	
Roman / Hayibor / Agle, 1999 – 57 études RSE (variable indépendante) *vs* PF	33	5	14	
Margolis / Walsh, 2002 – 122 études RSE (variable indépendante) *vs* PF	51	7	27	20
PF *vs* RSE (variable dépendante)	15	0	3	3
Synthèse[6] : Résultats agrégés (%)	144 **55.2%**	33 **12.6%**	61 **23.4%**	23 **8.8%**

La vision retirée des résultats de ces *narrative reviews* traduit pour une part l'influence probable de la Responsabilité Sociale de l'entreprise sur sa performance économique et financière, et pour une autre part, le sentiment d'un lien fragile et quelque peu contrasté. Le décryptage des méthodologies employées dans ces travaux et de leurs résultats révèle de nombreuses confusions, voire des

[6] La synthèse des études analysées fournit une indication tendancielle du lien RSE/FP qui ne doit pas se confondre avec une mesure stricte de la proportion des études selon la nature du lien, dans la mesure où les auteurs retenus utilisent des échantillons au sein desquels la même étude peut-être répertoriée.

incohérences, à la fois sur les échantillons, les mesures des variables et les relations testées de causalité. Dans la présentation de la méta-analyse qu'ils ont réalisée, à partir de 62 études comportant 388 régressions et couvrant 30 années de publication, Orlitsky, Schmidt et Rynes (2003) développent une critique acérée à l'égard de ces *surveys* fondés sur le *vote counting*.

2.1 Les variables de RSE

Tout d'abord, les recherches portent le plus souvent sur les pratiques de très grandes entreprises ou de celles qui apparaissent en tête des classements internationaux (du type de ceux publiés par Fortune). Or, l'on sait que la taille et la visibilité des entreprises sont des déterminants majeurs de la responsabilité sociale de l'entreprise. En outre, la dimension de la responsabilité sociale est abordée, en général, sous l'angle principal des pratiques environnementales, au sein d'industries particulièrement concernées par ces aspects, comme la chimie, le pétrole, la métallurgie, ce qui est loin d'épuiser l'ensemble des pratiques d'exercice de la responsabilité sociale. D'ailleurs, la variance inter-sectorielle est telle qu'il serait probablement plus judicieux de neutraliser cet effet secteur. Ensuite, les variables de responsabilité sociale correspondent, dans les études universitaires, à une multitude de mesures, souvent non justifiées théoriquement. L'appréhension de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise repose sur une grande diversité d'indicateurs, issus d'indices comme celui du DSI ou du KLD, d'enquêtes et de classements (ici encore Fortune), extrêmement variés : comment dès lors assurer une mise en perspective cohérente et une comparabilité de ces études ? Notamment, la description de la RSE se fait tout à la fois au travers d'actions positives (sauvegarde de l'emploi, mécénat, préoccupations écologiques, droits des minorités, etc.) ou d'actions socialement irresponsables, voire illicites (Frooman, 1997).

Enfin, les systèmes de mesure de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (KLD, Innovest, Ethibel, BITC, Arese/Vigéo, etc.) se focalisent sur les critères sociétaux et environnementaux et mesurent la qualité des actions de RSE en réduisant le poids des critères de gestion des ressources humaines. Ce qui devrait faire l'objet initial sinon principal des préoccupations en termes de Responsabilité Sociale de l'Entreprise est pour ainsi dire laissé hors du champ de la mesure et le *screening* des investisseurs socialement responsables est détourné vers le reste : critères moraux d'exclusion, critères environnementaux, critères sociétaux, etc.

<u>Tableau 4</u> : Les mesures de la Responsabilité Sociale des Entreprises

Surveys	*Critères RSE*
Pava/Krausz, 1996	Protection de l'environnement – Indices de réputation – Informations divulguées par l'entreprise au-delà de son rapport annuel – Activité en Afrique du Sud – Mode de Gouvernance, etc.
Frooman, 1997	Violation des lois anti-trust – Retrait de produits dangereux – Conduite délictueuse (évasion fiscale, défaut de présentation de documents financiers, etc.) – Pollution de l'environnement – Violation des standards des Agences gouvernementales de régulation.
Griffin/Mahon, 1997	Indice de réputation 'Fortune' – Évaluation du cabinet KLD – Contributions charitables et Philanthropie – Inventaire des rejets toxiques, etc.
McWilliams/Siegel, 1997	Retrait d'activité en Afrique du Sud – Comportements illégaux – Retrait du marché de produits dangereux – Fermeture d'usines et licenciements – Prix annuels décernés par le Département du Travail, etc.
Balabanis/Phillips/Lyall, 1998	Informations divulguées par l'entreprise au-delà de son rapport annuel – Engagement en faveur de l'Égalité Professionnelle - Contributions charitables et Philanthropie – Protection de l'environnement – Engagement dans la Société civile (refus des discriminations politiques) – Refus de l'expérimentation animale – Critères d'exclusion (le tabac, l'alcool, …) – Relations d'affaires avec les régimes dictatoriaux – Activité de production d'équipements militaires – Relations d'affaires avec les pays en voie de développement, etc.
Margolis/Walsh, 2002	Indice de réputation 'Fortune' – Indice de 'Working Mothers' – Indices Moskowitz – Évaluation du cabinet KLD – 'Screening' des Fonds Mutuels – Évaluation CEP/Council on Economic Priorities – Rapports de l'EIA/Energy Information Association – Publication par l'entreprise d'informations sociales – Publication par l'entreprise d'informations environnementales – Inventaire des rejets toxiques – Engagement éthique rendu public – Contributions charitables – Critères d'exclusion (le tabac, le commerce avec l'Afrique du Sud, …) – Prix annuels décernés par le Département du Travail, etc.
Orlitsky/Schmidt/Reynes, 2003	Indices de réputation – Informations sociales divulguées par les entreprises – Audits sociaux – Comportements d'entreprises – Valeurs et engagements d'entreprises – Contributions charitables – Informations environnementales divulguées par les entreprises – Gouvernance partenariale, etc.

2.2 Les variables et leurs effets

Un regard plus précis sur toutes ces études conduit par ailleurs à s'interroger sur les cadres d'analyse sous-jacents. Le fait même de poser la question de la relation entre la responsabilité sociale des entreprises et leur performance financière laisse entendre que les actions visant à affirmer la RSE sont considérées comme de véritables investissements producteurs de rentabilité, dont il faut alors mesurer les risques et les avantages, à travers des indicateurs du type ROI par exemple. On pourrait d'ailleurs élargir le débat à la notion de « ressources humaines » ou de « capital humain » qui renvoient au même type de postulat, sans qu'une réponse claire sinon définitive n'ait été donnée au plan théorique comme au plan empirique.

Les relations testées entre la responsabilité sociale de l'entreprise et sa performance financière le sont le plus souvent sans que la dimension temporelle soit prise en compte, comme si l'effet était supposé instantané. Des études longitudinales seraient alors plus adaptées pour comprendre les conséquences, – par nature non ponctuelles et immédiates, d'actions liées à l'exercice de la responsabilité sociale de l'entreprise sur sa rentabilité ou sa valeur boursière. On peut également regretter que peu de travaux cherchent véritablement à comprendre les mécanismes profonds de causalité entre les deux variables, en se satisfaisant d'une analyse simple de corrélation statistique. D'ailleurs, la relation entre la responsabilité sociale de l'entreprise et ses performances financières est testée, dans les nombreuses études publiées, de façon souvent exclusive et univoque, sans que la relation inverse ne soit même envisagée (16% des études prises en compte dans les trois *surveys* cités).

Certes, des tentatives de modélisation théorique des liens entre la responsabilité sociale des entreprises et leur performance financière ont été proposées, explicitement ou implicitement :

- la vision libérale pure d'un lien négatif [Friedman, 1970] : la prise en compte de la responsabilité sociale dans la formulation des choix de l'entreprise implique des coûts financiers et provoque en conséquence un désavantage compétitif ;
- l'absence de lien causal univoque dans le cadre d'un marché concurrentiel ajusté [McWilliams et Siegel, 2001] ou le retour affiché aux lois de l'équilibre général : l'équilibre de marché annule les coûts et les profits générés successivement par l'offre de « responsabilité sociale » ;

- le lien positif par l'influence sociale [Freeman, 1984] : la satisfaction par l'entreprise des objectifs des parties prenantes favorise l'amélioration de la performance économique et financière ;
- le lien aléatoire par l'opportunisme des managers [Williamson, 1985] : les managers poursuivent des objectifs propres qui peuvent rentrer en contradiction avec les objectifs des actionnaires et des autres parties prenantes ;
- le lien inversé par les ressources [McGuire *et al*, 1988] : la rentabilité différenciée de l'entreprise est une condition d'un comportement social, plus et mieux distributif, au sens de la répartition du *organizational slack*,
- la synergie vertueuse [Waddock et Graves, 1997] : l'existence d'un cercle vertueux s'appuie sur la synergie positive entre les deux variables dans le cadre d'un modèle global explicatif,
- le caractère contingent de l'interaction [Husted, 2000, Rowley et Berman, 2000] : le très grand nombre de variables qui structurent le modèle des liens entre la responsabilité sociale de l'entreprise et sa performance financière renvoie au caractère contingent du construit conceptuel de la performance sociétale.

En dernière analyse, la question centrale des recherches qui restent à mener est celle de la mesure des avantages que les supposés bénéficiaires (l'ensemble des parties prenantes : les actionnaires mais aussi les salariés, les clients, les fournisseurs, les pouvoirs publics, etc. et les futures générations dans l'optique du développement durable) des actions de responsabilité sociale sont en droit d'espérer. Faut-il insister en rappelant qu'une compréhension mécanique des débats autour de la responsabilité sociale, tels qu'ils ont été menés jusqu'ici, a concerné exclusivement les avantages que pouvaient en avoir les seuls actionnaires, et cela si l'on s'en tient à la mesure de la performance de l'organisation centrée — sinon réduite — à la rentabilité financière quand il ne s'agit pas de la valeur boursière ?

Le cas des agences de notation sociale est un cas à part : elles sont bien sûr bénéficiaires du marché créé dans le prolongement des interrogations sur la responsabilité sociale des entreprises. En effet, les techniques de mesure qu'elles ont développées se sont constituées comme normes et valeurs destinées à légitimer d'abord les interrogations des entreprises et ensuite le marché des mesures qu'elles ont contribué à créer. Le cercle vertueux (du point de vue de la création d'une nouvelle activité et non du point de vue de l'éthique) s'est enclenché mais dans la fragilité, sous l'influence d'une dépendance préjudiciable à

l'égard des entreprises notées. Les rapports sociaux publiés par les entreprises reflètent justement ces éléments.

3. CONFUSION(S) DANS L'EXPLOITATION

Pour répondre à la question de l'exploitation et de la mise en œuvre du *reporting* social, des études récentes réalisées par des cabinets de conseil sur la diffusion des rapports de RSE sont comparées et analysées de façon systématique [7].

De manière générale, il apparaît que les classements et les typologies réalisées ne coïncident guère d'une analyse à l'autre, car les critères retenus et leur évaluation sont essentiellement normatifs et procèdent d'une vision strictement subjective des auteurs de ces études. Cependant un invariant les unifie implicitement : l'évaluation de la performance au sein des études répertoriées porte essentiellement sur la présence et la nature des indicateurs retenus par les entreprises et jamais sur le niveau de ces indicateurs. Il s'avère ainsi que la capacité de communication sur la RSE est plus importante aux yeux des cabinets que la performance sociale et sociétale elle-même.

Au total, tant le contenu des rapports d'entreprises que les études observées concourent à la formation d'une vision « décalée » de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise. En effet, les entreprises cotées observées dans ces études remplissent très imparfaitement les conditions d'élaboration du rapport annuel sur la Responsabilité Sociale, même si l'effort de présentation est incontestable. En outre, pour les auteurs des rapports, la performance « sociale » résiderait plus dans l'adaptation de l'entreprise aux normes de présentation des indicateurs (ou comment rendre compte) que dans la qualité intrinsèque des résultats. La conformité aux normes réglementaires, aux normes implicites des organismes d'analyse et/ou de certification devient ainsi le principe dominant. En dernière analyse, le centre de gravité de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise est incontestablement tiré vers les indicateurs environnementaux et vers les indicateurs sociaux externes au détriment des indicateurs sociaux internes. Les rapports RSE, tels que les cabinets de conseil les donnent à voir, sont une illustration exemplaire de l'importance de la logique du « faire savoir », en l'absence d'une réflexion sur le « faire », c'est-à-dire sur le contenu des rapports eux-mêmes. Non seulement, le concept de performance est-il oublié, mais la

[7] « Information des actionnaires et rapports RSE » J. Allouche, F. de Bry, I. Huault, communication présentée lors de la journée de recherche du GreGor/IAE de Paris, 26.11.03, Gouvernance et Développement Durable.

dimension « ressources humaines » et strictement sociale de la RSE se voit considérablement minimisée.

De manière générale, il apparaît que les classements et les typologies réalisées ne coïncident guère d'une analyse à l'autre, car les critères retenus et leur évaluation sont essentiellement normatifs et procèdent d'une vision strictement subjective des auteurs de ces études. Cependant un invariant les unifie implicitement : l'évaluation de la performance au sein des études répertoriées porte essentiellement sur la présence et la nature des indicateurs retenus par les entreprises et jamais sur le niveau de ces indicateurs. Il s'avère ainsi que la capacité de communication sur la RSE est plus importante aux yeux des cabinets que la performance sociale et sociétale elle-même. Ce qui suit reprend textuellement le paragraphe précédent.

Tableau 5 : Rapports des cabinets de conseil sur la mise en œuvre du *reporting* social

	Population observée	*Méthodologie*	**Résultats**
Terra- Nova - décembre 2002	67 entreprises du SBF 120	Analyse de contenu des rapports 2001 avec application de la grille des indicateurs du GRI/ 103 indicateurs retenus (analyse de la présence des indicateurs, classement des entreprises selon l'intensité de la présence, analyse du profil structurel du *reporting* social en fonction des domaines couverts, typologie des entreprises)	1- La couverture du référentiel GRI varie du simple au triple selon les entreprises 2- La structure des rapports est le plus souvent éloignée du profil GRI (effacement du social)
KPMG - mai 2003	36 entreprises du CAC 40	Observation descriptive de 36 rapports 2002 (critères renseignés et périmètre d'application des données)	1. Les rapports RSE sont établis dans la confusion : hétérogénéité des présentations et non-respect du décret du 20.02.02 2. Faible pourcentage des critères RSE du décret renseignés dans les rapports 3. Confusion sur le périmètre retenu par les entreprises
CFIE - septembre 2003	60 entreprises du SBF 120 (dont 39 du CAC 40)	Étude des rapports RSE 2002 : étude de l'application de la loi NRE et utilisation des seuls supports écrits de type rapports annuels ou de développement durable, réalisation d'analyses sectorielles	1. 4 groupes d'entreprises sont distingués 2. Les données sociales « externes » (sociétal) sont mieux abordées que les données sociales internes (gestion des ressources humaines)
Alpha-Secafi- septembre 2003	98 entreprises du SBF 120 (dont 37 du CAC 40)	Étude des rapports annuels 2002 sur la seule base de l'article 1 de la Loi, à savoir les aspects sociaux et sociétaux. Deux dimensions d'analyse : a) conformité et respect formel de la loi, et b) qualité de l'information	1. Faible conformité formelle des rapports RSE 2. Faible qualité de l'information 3. Variété des comportements : 6 types de *reporting* social
Price WaterhouseCooper- MEDEF - septembre	36 entreprises du CAC 40	Étude des documents de référence 2002, des rapports annuels, des rapports environnement et développement durable (conformité avec l'article 116 de la Loi NRE, mode de communication, de la transparence et des modes de contrôle)	1. Toutes les entreprises ne répondent pas à l'exigence de la loi 2. Faible conformité du contenu aux exigences de la loi 3. Faible conformité du mode de communication aux exigences de la loi 4. Faible niveau de vérification et/ou de contrôle
Utopies - octobre 2003	150 entreprises du SBF 120 + des entreprises publiques	*Benchmark* de 150 entreprises françaises (2002) à partir d'une évaluation stricte du respect de l'article 116 de la loi NRE et en tenant compte des caractéristiques sectorielles	1. La confrontation des pratiques des entreprises concernées aux contraintes de la méthode GB-substainbility : plus du tiers des entreprises négligent de donner des informations précises 2. La confrontation des entreprises concernées aux obligations légales : bilan très mitigé.

Source : « Informations des actionnaires et Rapports RSE », J.Allouche, F.de Bry, I.Huault (2003).

CONCLUSION

Cette analyse constitue finalement un puissant révélateur des logiques institutionnelles à l'œuvre au sein du champ organisationnel (DiMaggio et Powell, 1983) de la RSE. L'établissement des critères de la Responsabilité Sociale par les principaux acteurs du secteur – et en particulier les cabinets de consultants – relève d'une nouvelle pression institutionnelle qui s'exerce sur les entreprises et qui pousse à une homogénéisation des modes d'action. La rationalité collective d'entreprises en quête de légitimité s'exprime dans l'adoption de pratiques qui apparaîtront les mieux acceptées socialement.

La réflexion engagée dans cette communication a permis de pointer les nombreuses confusions liées au domaine de la RSE, tant sur le plan de la conceptualisation, de l'opérationnalisation que sur celui de l'exploitation et de la mise en œuvre du *reporting* social. Les résultats s'articulent autour de trois principaux axes : **1.** la dimension sociale reste marginale voire occultée dans les discours et les pratiques, **2.** les liens avec la performance sont ambigus, sans que le salarié d'ailleurs ne soit jamais explicitement pris en compte comme bénéficiaire éventuel, **3.** le contenu des rapports concourt à la formation d'une vision décalée de la RSE où la mesure est « détournée » au profit de l'accent mis sur les normes de présentation et les logiques de communication, dans une perspective institutionnelle.

De façon plus générale et afin de progresser dans l'analyse, peut-être faudrait-il dépasser les discours normatifs qui font se confondre des recherches, en apparence académiques, et des préoccupations du monde des affaires, pour se poser les questions de la compréhension et de l'explication : **1**. Quels sont les processus qui conduisent les entreprises à investir volontairement dans des actions de responsabilité sociale ? **2**. Quelles sont les conditions sociales, culturelles, politiques et économiques qui prévalent dans la société à l'instant où s'expriment les discours sur la responsabilité sociale de l'entreprise ?

Un tel schéma d'analyse suppose probablement de s'inscrire dans le dépassement d'un strict individualisme méthodologique qui sous-tend la quasi-totalité des études recensées pour se situer plus volontiers dans une vision holiste. À titre d'illustration mécanique, la mobilisation du modèle institutionnaliste de la recherche de légitimité est ici particulièrement utile, pour hiérarchiser les effets des comportements socialement responsables. Deux voies aux issues contradictoires s'ouvrent. D'une part, la traduction en actions de la conscience de sa responsabilité sociale légitime l'organisation dans son système social et lui permet en conséquence de mobiliser au mieux les ressources de l'environnement et ainsi de faire levier au profit de sa rentabilité financière. D'autre part, l'organisation cherche à se conformer aux normes dominantes en place qui s'exercent en tant que pressions institutionnelles qui limitent ses marges de manœuvre et son potentiel d'action. Ce processus crée un découplage entre la stratégie réelle, les valeurs héritées et le discours d'ambiance sur la responsabilité sociale de l'entreprise, et en conséquence non attendue, provoque une altération de sa performance financière. L'analyse en terme de recherche de légitimité unifie en ce sens l'interprétation d'un lien aléatoire entre la responsabilité sociale et la performance financière : c'est l'illustration du risque de l' « arme à double tranchant » [Ashfort et Gibbs, 1990] pour lequel la recherche de légitimité par opportunisme crée les conditions dialectiques d'une dé-légitimation de l'organisation, synonyme en retour de dégradation de la performance financière.

Il apparaît en dernière analyse que de nombreuses pressions institutionnelles (Powell et DiMaggio, 1991) s'exercent sur le champ de la RSE : **1.** des pressions de nature coercitive, qu'il s'agisse de la loi NRE ou des dimensions réglementaires de la RSE, **2.** des pressions de nature normative, en particulier les normes explicites et implicites des organismes d'analyse et/ou de certification, mais aussi les efforts collectifs des membres du champ, sous la forme de l'émergence de réseaux professionnels et de processus de socialisation, **3.** des pressions de nature mimétique enfin, telles que l'adoption et la diffusion de pratiques qui apparaissent les mieux acceptées socialement, telles que la quête d'image et la« mise en scène » du *reporting* social.

Le rôle des acteurs de ce « champ organisationnel (en particulier les cabinets de conseil, mais aussi les entreprises ou les agences de notation sociale) conforte la production d'institutions qui éloignent le concept de RSE de son objet même. La focalisation sur la communication et sur l'image participe ainsi au détournement de la mesure de son objectif initial : le social et les ressources humaines.

RÉFÉRENCES

Allouche J., **F**. **de Bry** et **I**. **Huault**, 2003. « Information des actionnaires et Rapports RSE » *Communication Journée du GreGor/IAE de Paris – 26.11.03*, Gouvernance et Développement Durable.

Amann B. et **J**. **Caby**, 2003. « L'activisme des actionnaires dans le domaine de Responsabilité Sociale des entreprises. Analyse comparée Etats-Unis/France » *Communication Journée du GreGor/IAE de Paris – 26.11.03*, Gouvernance et Développement Durable.

Ashforth B. et **B**. **Gibbs**, 1990. "The Double-edge of Organizational Legitimation", *Organization Science*.

Balabanis G., **Phillips H**.**C**., **Lyall J**., 1998. "Corporate Social Responsibility and Economic Performance in the Top British Companies: are they linked?", *European Business Review*, vol. 98, n°1, pp.25-44.

Ballet J. et **F**. **de Bry**, 2001. *L'entreprise et l'éthique*, Paris : Points Seuil.

Bowen H.**R**., 1953. *Social Responsibilities of the Businessman*, Harper & Row.

Brummer J.**J**., 1991. *Corporate Responsibility and Legitimacy: An Interdisciplinary Analysis*, NY: Greenwood Press.

Capron M., **Gray R**., 2000. "Accounting in Europe. Experimenting with Assessing Corporate Social Responsibility in France : an exploratory note on an initiative by social economy firms", *The European Accounting Review,* 9(1), pp. 99-109.

Carroll A., 1979. "Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance", *Academy of Management Review*, 4.

Davis K., 1967. "Understanding the Social Responsibility Puzzle: What does the Businessman owe to Society", *Business Horizons*, 10(4).

DiMaggio P. et **W**. **Powell**, 1983. "The Iron-Cage Revisited : Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields", *American Sociological Review*, April, 48.

Freeman R.**E**., 1984. *Strategic Management : a Stakeholder approach*, Pitman.

Friedman M., 1962. *Capitalism and Freedom*, The University of Chicago Press.

Friedman M., 1970. "The Social Responsibility of Business is to increase the Profit", *N.Y. Times*, Sept..

Frooman J., 1997. "Socially Irresponsible and Illegal Behavior and Shareholder Wealth : A meta-analysis of event studies", *Business and Society,* 36(3).

Gond J.**P**., 2001. « L'éthique est-elle profitable? » *Revue Française de Gestion*, n°136, Nov.-Déc.

Griffin J.J. et **J.F**. **Mahon**, 1997. "The Corporate Social Performance and Corporate Financial Performance Debate : Twenty-five years of Incomparable Research », *Business and Society,* 36(1).

Hess D., 1999. "Social Reporting : A Reflexive Law Approach to Corporate Social Responsiveness" *The Journal of Corporation Law*, p.42-84.

Husted B., 2000. "A Contingency Theory of Corporate Social Performance", *Business and Society*, 39 (1).

Igalens J. et **M**. **Joras**, 2002. *La responsabilité sociale de l'entreprise*, Paris : Edition d'Organisation.

Karake Z.A., 1998. "An Examination of the Impact of Organizational Downsizing and Discrimination Activities on Corporate Social Responsibility as Measured by a Company's Reputation Index", *Management Decision*, 36(3).

Maignan I. et **O.C**. **Ferrell**, 2003. "Nature of Corporate Responsibilities. Perspectives from American, French, and German Consumers", *Journal of Business Research,* 56, pp. 55-67.

Maignan I. et **D**. **Ralston**, 2002. "Corporate Social Responsibility in Europe and the U.S. : Insights from Businesses' Self-presentations", *Journal of International Business Studies,* 3rd quarter, pp. 497-514.

Margolis J.D., **Walsh J.P**., 2002. "Misery Loves Companies : Whither Social Initiatives by Business ?", *Working Papers,* Harvard Business School, December 16, 62 p.

Medawar C., 1976. "The Social Audit: a Political View", *Accounting, Organizations and Society,* vol.1, pp.389-394.

McGuire J., **A**. **Sundgreen** et **T**. **Schneeweis**, 1988. "Corporate Social Responsibility and Firm Financial Performance", *Academy of Management Journal*, 31 (4), pp. 854-872.

McWilliams A. et **D**. **Siegel**, 2001. "Corporate Social Responsibility: a Theory of the Firm Perspective", *Academy of Management Review*, 26 (1), pp. 117-127.

McWilliams A. et **D**. **Siegel**, 2000. "Corporate Social Responsibility and Financial Performance: Correlation or Misspecification?", *Strategic Management Journal*, 21, pp. 603-609

Moir L., 2000. "The Measurement of Corporate Social Behaviour", Research Paper, Cranfield.

Orlitzky M., 2002. "Book Review : *People and Profit*, Margolis J., Walsh J.P., Erlbaum, 2001", *The International Journal of Organizational Analysis*, vol.10, n°2, pp. 191-202.

Orlitzky M., **F.L Schmidt**. et **S**. **Rynes**, 2003. "Corporate Social and Financial Performance: A Meta-analysis", *Organization Studies*, vol. 24, n°3, pp.403-441.

Owen D.L., **T.A**. **Swift**, **C**. **Humphrey** et **M**. **Bowerman**, 2000. "The new social audits: accountability, managerial capture or the agenda for social champions", *The European Accounting Review*, vol.9, n°1, pp 81-98.

Pava M.L. et **J**. **Krausz**, 1996. "The Association between Corporate Social Responsibility and Financial Performance: The Paradox of Social Cost", *Journal of Business Ethics*, n°15, pp. 321-357.

Powell W. et **P**. **DiMaggio**, (dir.), 1991. *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. Chicago: University of Chicago Press.

Preston L.E. et **D.P**. **O'Bannon**, 1997. "The Corporate Social-Finance Relationship. A typology and Analysis", *Business and Society*, vol. 36, n°4, December, pp. 419-429.

Quazi A.M. et **D**. **O'Brien**, 2000. An Empirical Test of a Cross-National Model of Corporate Social Responsibility", *Journal of Business Ethics,* 25, pp. 33-51.

Roman R., **S**. **Hayibor** et **B**. **Agle**, 1999. "The Relationship between Social and Financial Performance. Epainting a Portrait", *Business and Society*, 38 (4).

Rowley T. et **S**. **Berman**, 2000. "A New Brand of Corporate Social Performance", *Business and Society*, 39 (4).

Van Burren H. **J**., 2000. "The Bindingness of Social and Psychological Contracts : Toward a Theory of Social Responsibility in Downsizing", *Journal of Business Ethics*, 25(3).

Waddock S. et **S**. **Graves**, 1997. "The Corporate Social Performance-Financial Performance link", *Strategic Management Journal*, 18 (4).

Wartick S. et **P**. **Cochran**, 1985. "The Evolution of the Corporate Social Performance Model", *Academy of Management Review*, 10.

Williamson O.**E**., 1985. *The Economic Institutions of Capitalism*, New York : The Free Press – MacMillan.

Wood D., 1991. "Social Issues on Management: Theory and Research in Corporate Social Performance", *Journal of Management*, 17.