

Initiatives des entreprises à visée environnementale, sanitaire ou sociale

Typologie, déterminants et efficacité

Thierry Hommel (Iddri)

Ce document est le fruit du travail réalisé par Thierry Hommel au sein de l'Iddri, afin

de préciser la problématique relative au rôle des entreprises dans le développement durable.

Pour toute information, merci de contacter l'auteur : thierry.hommel@sciences-po.fr

Sommaire

Introduction	3
Proposition de typologie	4
Modalités de mise en œuvre.....	5
Type A : le Pacte mondial (Global Compact).....	6
Type B. L'adhésion des sociétés de crédit aux principes d'Equateur	6
Type C. Le partenariat de Lafarge avec WWF	6
Type D. Le Partnership for Climate Action.....	7
Type E. Renseigner les indicateurs RSE et les rapports environnementaux	7
Type F. L'accord de branche des entreprises de l'industrie chimique, le Responsible Care.....	8
Une approche par objectif.....	8
Typologie croisée	9
Déterminants de l'engagement des initiatives volontaires.....	9
Les motivations affichées	10
La maîtrise du risque	10
Le facteur économique	10
L'image	10
La concurrence	10
La technologie	10
L'environnement et les motivations citoyennes des industriels.	11
Les interprétations théoriques	11
Les interprétations préactives des comportements anticipatifs.....	11
Ajustement anticipé à une menace réglementaire	11
Adaptation et recherche d'avantages compétitifs.....	12
Action précoce ou flexibilité des décisions	13
Anticiper dans un contexte de décision controversé : la gestion contestable	14
Déterminants du choix des modalités de mise en œuvre	16
La quête de crédibilité	16
La recherche de partenaires.....	16
La recherche d'une lisibilité accrue	19
Limites à l'adoption des accords volontaires.....	21
Conditions de croissance de l'ISR en Europe.....	21
Des coûts pour les décideurs privés	22
Une vision de la RSE non partagée	22
Initiative volontaire et politique publique.....	23
Les limites de l'autorégulation.....	23
Crédibilité des initiatives volontaires et action publique.....	25
Conclusion	27
Bibliographie.....	28

Introduction

Depuis quelques années, des institutions privées – entreprises industrielles, organismes de crédit, fonds de placement¹, sociétés d'assurance, etc. – prennent des initiatives pour améliorer le bien-être collectif. Elles visent à réduire les nuisances imputables à leurs activités économiques, ou à celles de leurs partenaires, qui sont objectivement ou potentiellement préjudiciables pour la collectivité.

Ces initiatives ont vu le jour au milieu des années 1990. D'abord aux États-Unis, puis elles ont gagné l'Europe et l'ensemble de la zone des pays de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Ce sont les secteurs industriels générateurs de nuisances environnementales qui ont amorcé le mouvement. Historiquement, le premier secteur concerné a été celui de l'industrie chimique, qui a engagé le programme *Responsible Care*. Très vite, le recours à ces initiatives volontaires a suscité des débats contradictoires. De quelle efficacité environnementale et économique créditer ces démarches ? Comment les articuler aux exigences affichées dans les politiques publiques ? Et, plus largement, comment comprendre ces stratégies d'anticipation des entreprises qui ne semblent plus attendre la contrainte pour agir ?

Pour interpréter ces initiatives stratégiques engagées par des entreprises afin de préserver l'environnement, la santé publique et les conditions de travail des employés, l'analyse économique recourt aux deux grandes traditions d'internalisation des externalités développées en économie normative par Arthur Cecil Pigou et Ronald Coase. Ces cadres d'analyse, le pigouien et le coasien – suggèrent que, en matière de prise en compte des risques collectifs, les entreprises ne seraient pas en mesure de développer des comportements proactifs. Le terme proactif désigne ici les anticipations non contraintes par des mesures émanant soit de la puissance publique, soit de demandes explicitées par des acteurs en mesure de mettre en cause la sécurité juridique de l'entreprise en question. L'existence de comportements proactifs remet donc en cause la capacité de ces traditions d'analyse à rendre compte de l'ensemble des initiatives stratégiques observées chez des opérateurs privés dans le domaine social, sanitaire ou environnemental (Hommel, 2004).

En effet, les théories pigouienne et coasienne combinent des hypothèses particulières pour que les mesures visant à réduire des nuisances ou dommages imputables à des activités industrielles soient internalisées par les entreprises : les dommages doivent être identifiés et caractérisés et doivent limiter les possibilités de développement futur de l'entreprise ; les moyens techniques de la prévention doivent être opérationnels ; enfin, l'action préventive doit s'avérer moins coûteuse que l'absence de mesures.

Si le point de départ de la réflexion est identique pour ces deux traditions, les contraintes considérées par chacune d'elles diffèrent. Le *bargaining* coasien (1960) suppose que, dans des conditions déterminées (Henry et Picard, 1999)², la régulation des nuisances pourrait s'effectuer soit à partir de transactions directes entre pollueurs et victimes de la pollution, soit à partir de procédures judiciaires d'arbitrage entre des droits revendiqués mais contradictoires. La puissance publique n'intervient plus directement pour réguler les nuisances. Son rôle est

¹ Pour connaître les fonds de placement qui agissent dans le domaine de l'investissement socialement responsable, voir : www.isr-info.com/fr/funds/fr

² La mise en œuvre efficace de ces accords suppose que les conditions suivantes soient satisfaites : tous les agents intéressés participent à la négociation ; ils peuvent réaliser entre eux des transferts monétaires, d'où le nom de marchandage (*bargaining*) donné au processus ; ils négocient sans frais : il n'y a pas de coûts de transaction attachés au déroulement de la négociation ; ils sont parfaitement informés de tout ce qui peut influencer le déroulement des négociations ; chacun est informé de l'identité des autres (fonction de coûts et de profits des producteurs, ressources initiales et préférence des consommateurs) ; le marchandage est mené jusqu'au point où il n'est plus possible d'améliorer l'accord obtenu au bénéfice de tous les participants.

cantonné à la clarification initiale des droits de propriété, d'usage et d'accès aux ressources naturelles et/ou aux actifs environnementaux, ainsi qu'au bon fonctionnement des institutions garantes de la propriété. Lorsque ces droits sont clarifiés, les agents peuvent négocier entre eux pour répartir les efforts de lutte contre la pollution avec un résultat économiquement optimal pour les agents considérés³. Ce sont donc les demandes de réparation qui sont à l'origine de décisions correctrices prises par les entreprises.

Dans le cadre pigouvien (1920), la prise en compte de problèmes d'intérêt collectif par les agents économiques passe par le déploiement d'instruments de politique publique. Parmi ces instruments, certains sont contraignants, comme les normes réglementaires ; d'autres sont incitatifs, comme les taxes, les redevances, les subventions et les permis négociables. Déployés efficacement par les régulateurs, ces instruments permettent de ramener le secteur considéré à l'optimum de pollution.

Ainsi, c'est dans la combinaison d'une théorie de la rationalité et de l'hypothèse de l'intérêt particulier des agents économiques que ces postulats d'internalisation sous contrainte trouvent leur origine. L'expérience laisse toutefois apparaître des comportements d'internalisation non contraints qui viennent apparemment contredire ces considérants théoriques. Dans le domaine environnemental, sanitaire ou social, des entreprises prennent désormais les devants et anticipent en adoptant des mesures qui ne répondent pas directement à des contraintes imposées par des tiers. L'émergence de ces nouveaux comportements stratégiques conduit à examiner ici : une typologie des initiatives volontaires ; une interprétation de ces comportements anticipatifs non contraints ; une esquisse de débat sur l'articulation entre les initiatives proactives et la définition des politiques publiques.

Proposition de typologie

En l'absence de signal indiquant une modification des demandes exprimées sur les marchés ou d'un ressort d'action inscrit dans les schémas pigouvien ou coasien d'internalisation des externalités – menace d'édition ou de renforcement du régime de régulation des nuisances, possible recours en justice par des collectifs de victimes ou des associations de protection de l'environnement ou de consommateurs –, les initiatives volontaires interpellent l'analyse économique.

En effet, si les mesures visant à protéger l'environnement et à améliorer les conditions de travail et la santé des salariés ou des consommateurs sont considérées comme des sources de coûts, des entreprises rationnelles cherchant à maximiser leurs profits ne prendraient pas d'initiative à même de détériorer les conditions futures du développement de leur activité. Théoriquement, l'absence de menaces crédibles pesant sur la sécurité économique et juridique ou sur la profitabilité d'une entreprise l'invite à produire et à consommer les ressources environnementales sans dévier de ses plans de production et de consommation initiaux. Mieux encore, la concurrence jouerait comme une force de dissuasion et de rappel pour interdire aux entreprises toute mesure volontaire coûteuse visant à améliorer le bien-être collectif. Selon cette conception, considérer des coûts externes alors que les concurrents ne le font pas conduit l'entreprise innovante en matière d'environnement et de santé à dégrader sa position concurrentielle.

Avant de rechercher les ressorts des initiatives volontaires, cette section répertorie les catégories d'initiatives observées dans une typologie, selon les modalités de mise en œuvre et les objectifs des agents à l'origine des initiatives. Elle croise donc des modalités de mise en œuvre à des objectifs.

³ Du point de vue de l'inscription temporelle de l'action, les deux traditions d'internalisation restent affiliées : les phénomènes de pollution et les dommages réalisés sont perçus et traités comme les conséquences d'un dysfonctionnement de l'économie à mesure qu'ils se révèlent.

Modalités de mise en œuvre

L'expression « initiative volontaire » n'a pas de sens strict. Un rapport du Programme des Nations unies pour l'environnement (PNUE)⁴ multiplie les termes utilisés pour désigner les initiatives volontaires de protection de l'environnement, de la santé ou d'amélioration des conditions de travail : chartes, principes, directives, codes de conduite, codes de déontologie, engagements, etc. Dans ce texte, le terme « initiative volontaire » recouvre l'ensemble des décisions que prennent les entreprises pour améliorer les performances sanitaires, sociales et environnementales, indépendamment de toute contrainte dictée par la puissance publique ou d'une mise en cause par des victimes de dommages⁵. Dans les domaines de l'environnement et de la santé notamment, ces initiatives se multiplient, se diversifient et s'appuient désormais sur des modalités de mise en œuvre de plus en plus sophistiquées (voir tableau 1).

Tableau 1 : Modalités de mise en œuvre des actions volontaires

	Engagement d'une entreprise industrielle	Engagement coopératif d'entreprises industrielles (accords de branche, partenariats interentreprises, etc.)
Appui sur des organisations publiques nationales ou supranationales	Type A	Type B
Appui sur des organisations sans but lucratif (ONG, Églises, fondations, etc.)	Type C	Type D
Pas d'appui sur des organisations publiques ou sans but lucratif	Type E	Type F

Chaque option répertoriée dans le tableau 1 est illustrée ci-après par un exemple pratique. Le point commun aux six modalités identifiées réside dans la dimension à priori volontaire de l'engagement. La dénomination « entreprise industrielle » assimile l'ensemble des sociétés privées à but lucratif : au-delà des entreprises productrices de biens, le terme intègre les organismes de crédit, les sociétés d'assurance, les fonds de placement éthique et les autres entreprises de services. Pour une présentation d'autres initiatives, le lecteur pourra se référer à Cohen (2003)⁶.

4 PNUE, 1998. *Voluntary Industry Codes of Conduct for the Environment*. Rapport technique n° 40, Paris, 1998.

5 Cette définition large est assez semblable à celle qui a été retenue dans le Livre vert de la RSE, à savoir la RSE définie comme « l'intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec les parties prenantes ». Livre vert - Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises. COM (2001) 366, Non publié au Journal officiel.

6 Cohen E., 2003. *Les stratégies de développement durable des firmes transnationales*. Rapport pour l'Iddri (non publié).

Type A : le Pacte mondial (Global Compact)

En 1999, le secrétaire général de l'ONU a convié les grandes entreprises à travailler en partenariat avec les agences des Nations unies autour des neuf principes du Pacte mondial (Global Compact)⁷. Ces principes reposent sur le respect des droits de l'homme, l'organisation et l'accès au travail ou encore la protection de l'environnement⁸. Ils sont consignés dans une charte à laquelle l'adhésion est volontaire. En août 2004, 1 634 entreprises y avaient adhéré. L'appartenance au Pacte leur permet d'accéder à un réseau d'informations (banques de données) et d'utiliser le logo des Nations unies pour leur communication. Théoriquement, syndicats et ONG, également parties prenantes du Pacte (Amnesty International, Human Rights Watch, World Wildlife Fund, etc.), appuient des entreprises pour transposer les principes. Toutefois, du fait de l'absence de contrôle strict de la mise en œuvre des principes, ce Pacte suscite de fortes critiques, certaines associations allant jusqu'à en demander la dissolution⁹.

Type B. L'adhésion des sociétés de crédit aux principes d'Équateur¹⁰

Les principes d'Équateur (Ecuador Principles) sont des lignes directrices que peuvent librement adopter les banques opérant dans le secteur du financement international de projets. C'est une déclaration d'organisations non gouvernementales rendue publique en janvier 2003 pendant le Forum économique mondial de Davos qui a jeté les bases du projet. Les principes d'Équateur ont ensuite été élaborés en coopération avec la Société financière internationale (SFI), une institution rattachée à la Banque mondiale, puis ratifiés en juin 2003 par dix banques internationales. En septembre 2005, trente-trois organismes de crédit les avaient adoptés, parmi lesquels : ABN Amro, Barclays, Citigroup, Crédit Lyonnais, Crédit Suisse, Hypo, Rabobank, Royal Bank of Scotland, West LB, Westpac Banking Cor et la Bank of America.

L'engagement implique que la banque considère des critères d'évaluation sociaux et environnementaux pour sélectionner les projets qu'elle finance. L'emprunteur doit remplir un formulaire d'évaluation environnementale et sociale, dont le degré d'exigence est variable selon l'impact potentiel présumé. Selon des critères inspirés des principes utilisés par la SFI¹¹, les projets sont classés en trois catégories selon les impacts environnementaux et sociaux et le degré de réversibilité. Pour les projets à impact élevé, des plans de management environnemental et social doivent être soumis avant que les crédits soient octroyés.

Type C. Le partenariat de Lafarge avec WWF¹²

En 2000, le groupe Lafarge a signé un partenariat avec WWF. Membre fondateur du programme Conservation Partner, Lafarge soutient le programme Forest Landscape

⁷ www.unglobalcompact.org/Portal/Default.asp

⁸ www.unglobalcompact.org/irj/servlet/prt/portal/prtroot/com.sapportals.km.docs/ungc_html_content/AboutTheGC/HowToParticipate/gc_gri_indicators_fr.pdf

⁹ « M. le Secrétaire général, nous vous écrivons au nom du séminaire tenu le 12 juin 2004 à Vevey en Suisse, où Nestlé a son siège mondial. Les 350 participant(e)s ont examiné les pratiques de Nestlé et ont conclu que cette entreprise enfreint les principes du Pacte mondial relatif aux droits humains, aux normes du travail et à l'environnement. Ce comportement déshonore les Nations unies. Les firmes telles que Nestlé utilisent leur participation au Pacte mondial afin d'améliorer leur image et d'éviter ainsi de prendre des mesures pour mettre un terme aux pratiques contraires à l'éthique. Le fait que le Pacte mondial ne comporte aucune clause contraignant les firmes à respecter ses principes et qu'aucun mécanisme de surveillance n'ait été mis en place montre que cette initiative est fondamentalement corrompue. Nous demandons donc aux Nations unies de dissoudre le Pacte mondial. De la part des 350 participantes et participants au Forum « Résister à l'empire Nestlé », organisé le 12 juin 2004 à Vevey en Suisse par Attac, Greenpeace et la Déclaration de Berne. » www.suisse.attac.org/article.php3?id_article=450

¹⁰ www.equator-principles.com/principles.shtml

¹¹ La Société financière internationale est une filiale de la Banque mondiale chargée de soutenir des initiatives privées de développement.

¹² Informations d'après le Rapport de développement durable 2003 du groupe Lafarge.

Restoration mis en œuvre par l'ONG, qui vise à recréer des paysages dans l'intérêt partagé de l'homme et de la nature pour la restauration des écosystèmes forestiers. Dans le cadre de ce partenariat, Lafarge a notamment finalisé sa politique de réaménagement des carrières et intégré une stratégie de biodiversité pour promouvoir le rétablissement de leur valeur écologique, mis en place des indicateurs et des objectifs de performance environnementale et publié son premier rapport de développement durable. Le programme Forest Landscape Restoration du WWF. En 2001, Lafarge a également pris l'engagement de réduire de 20 % ses émissions de CO₂ par tonne de ciment produite dans le monde sur la période 1990-2010.

Type D. Le Partnership for Climate Action¹³.

En octobre 2000, sept grandes entreprises et l'ONG écologiste américaine Environmental Defense ont établi le Partnership for Climate Action. Ce partenariat entend promouvoir des mécanismes axés sur le marché afin de prendre des mesures rapides et crédibles de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES). Autres objectifs visés : partager des expériences et encourager d'autres entreprises à adhérer.

Le Partnership for Climate Action regroupe : les sociétés pétrochimiques BP (Grande-Bretagne), DuPont (États-Unis) et Shell International (Grande-Bretagne, Pays-Bas), le producteur d'énergie Suncor (Canada), le service d'électricité Ontario Power Generation (Canada) et les producteurs d'aluminium Alcan (Canada) et Pechiney (France). Environmental Defense joue un rôle de contrôleur technique et de vérificateur. L'ONG publie des inventaires des émissions de gaz à effet de serre des entreprises.

Chaque membre du Partnership for Climate Action doit consentir à :

- déclarer publiquement son engagement à limiter ses émissions globales de GES, à l'aide d'une bonne gestion, de politiques et d'incitations ;
- mesurer, assurer le suivi et faire publiquement rapport des résultats nets des émissions de GES ;
- employer des stratégies innovantes afin de maximiser les possibilités de réduire les émissions de GES ;
- faire preuve d'un engagement positif, communiquer publiquement et partager les connaissances acquises en utilisant des technologies efficaces.

Chaque entreprise s'est fixé un objectif de réduction de ses émissions de GES, devant conduire à une réduction annuelle avant 2010 d'au moins 80 millions de tonnes d'équivalent CO₂ des émissions totales de 1990 (360 millions de tonnes).

Type E. Renseigner les indicateurs RSE et les rapports environnementaux

Une entreprise engagée dans une démarche de RSE (responsabilité sociale et environnementale des entreprises) indique à priori qu'elle cherche à réduire ses impacts environnementaux et sanitaires et à améliorer sa gestion des ressources humaines. Cette démarche s'impose en réponse à des demandes émanant principalement de ses partenaires : investisseurs, actionnaires et employés (les *stakeholders*, ou parties prenantes).

D'une façon générale, la RSE s'engage en trois temps. Tout d'abord, un diagnostic environnemental et social est réalisé. Les orientations stratégiques sont ensuite définies et des objectifs fixés afin d'améliorer la situation de référence de l'entreprise. Enfin, des programmes sont élaborés afin de mettre en œuvre les stratégies prédefinies et de produire des dispositifs d'information sur les pratiques en matière d'environnement, de ressources humaines, de gouvernement d'entreprise, de pratiques commerciales, d'impact local et de citoyenneté.

¹³ Informations collectées sur le site web canadien « Table ronde sur l'environnement et l'économie » : www.nrtee-trnee.ca/EmissionsTrading/fr/overview_companies_Partnership-Climate- Action.htm

La méthode consiste souvent à faire évaluer son entreprise par une agence de notation extrafinancière¹⁴, qui s'appuie sur les lignes directrices préconisées par le Global Reporting Initiative (GRI)¹⁵. Ce dernier, financé par vingt-six partenaires (dont WWF, Greenpeace, Shell ou encore Nike), est désormais un collaborateur officiel du PNUE. Le GRI prépare actuellement la troisième génération de lignes directrices pour la mise en œuvre de systèmes de *reporting*¹⁶ de la performance extrafinancière des entreprises. En outre, le GRI développe des outils sectoriels (reconnaissant ainsi les limites d'une approche généraliste qui ne tiendrait pas compte des spécificités sectorielles), des documents thématiques et des protocoles techniques d'appui à la mise en œuvre des lignes directrices. L'ambition du GRI est de s'imposer en tant que protocole standard pour l'élaboration du *reporting* en matière de développement durable.

Type F. L'accord de branche des entreprises de l'industrie chimique, le Responsible Care

Le programme Responsible Care est une initiative développée au Canada en 1985 par la Canadian Chemical Producers Association (CCPA). Depuis, elle a été adoptée par les quarante-sept États membres de l'International Council of Chemical Associations (ICCA), dont les entreprises représentent en volume plus de 80 % de la production chimique mondiale (2003). Les signataires s'engagent à améliorer leurs performances dans les domaines de la sécurité, de l'environnement et de la santé. Elles doivent ensuite montrer que ces améliorations sont effectives et qu'elles répondent aux attentes du public.

En France, depuis 1990, l'Union des industries chimiques invite les dirigeants des sociétés affiliées à signer les neuf principes directeurs du Responsible Care¹⁷ : conformité de la politique de l'entreprise avec l'engagement ; implication du personnel à tous les niveaux ; appréciation et sélection des sous-traitants et contractants ; amélioration des performances ; information du personnel ; information des clients, du public et des autorités ; optimisation des ressources et minimisation des déchets ; contribution à la recherche ; promotion et partage des expériences. En dépit du nombre important de signataires, l'efficacité environnementale de cette initiative est souvent contestée depuis la fin des années 1990 (Börkey, Glachant et Lévêque, 1999). Entre 1990 et 1997, si les émissions de l'industrie chimique ont été réduites de 44 % pour les sulfates et de 17 % pour les nitrates, il est difficile d'attribuer la totalité de cette réduction à ce programme comme nous le verrons plus loin.

Une approche par objectif

Concernant les objectifs des initiatives volontaires, nous reprenons à notre compte la distinction présentée dans OCDE (1999) et reprise dans OCDE (2003)¹⁸. Nous distinguerons deux options. Dans la première, l'entreprise s'engage sur des objectifs négociés en commun – l'objectif environnemental est établi par les parties prenantes à l'approche volontaire. La définition de l'objectif est l'enjeu principal. Dans la seconde, l'entreprise s'engage sur des objectifs fixés auparavant par voie réglementaire. Il s'agit alors seulement de choisir et de mettre en œuvre les

¹⁴ www.isr-info.com/fr/agencies/index.htm ¹⁶ www.globalreporting.org

¹⁵ Les lignes directrices 2002 sont téléchargeables en version pdf à partir du site Internet du GRI.

¹⁶ Le *reporting* est la remontée d'informations décentralisées vers une personne chargée de les centraliser. Le terme est souvent utilisé pour le traitement d'informations de nature financière. Dans le cadre de la RSE, il concerne des informations extrafinancière sur une entreprise.

¹⁷ En 2003, les signataires du programme représentent plus de 80 % de la production chimique mondiale en volume. En France, on compte 360 signataires, ce qui représente, toujours en volume, environ 90 % de la production chimique française.

¹⁸ OCDE, 1999. Les approches volontaires dans les politiques de l'environnement. Analyse et évaluation. OCDE, 2003. Les approches volontaires dans les politiques de l'environnement. Efficacité et combinaison avec d'autres instruments d'intervention.

mesures pour atteindre un objectif ou réaliser un programme proposé par des instances réglementaires¹⁹.

Typologie croisée

Au croisement des six modalités de mise en œuvre identifiées et des deux options retenues pour caractériser les objectifs poursuivis, douze stratégies possibles d'initiatives volontaires sont répertoriées dans le tableau 2.

Tableau 2 : Les stratégies possibles en matière d'initiatives volontaires

1. (i x A)	Stratégie d'une entreprise visant la négociation séparée du contenu d'une action avec les pouvoirs publics et sa mise en œuvre conjointe avec eux.
2. (i x B)	Stratégie d'entreprises visant à négocier le contenu d'une action avec les pouvoirs publics, puis à la mettre en œuvre avec eux.
3. (i x C)	Stratégie impliquant une entreprise et un partenaire non institutionnel visant à négocier le contenu d'une action, puis à collaborer pour sa mise en œuvre.
4. (i x D)	Stratégie impliquant plusieurs entreprises, un partenaire non institutionnel, visant à négocier le contenu d'une action, puis à collaborer pour sa mise en œuvre.
5. (i x E)	Stratégie d'une entreprise visant à mettre en œuvre seule une action au contenu négocié entre l'entreprise et les pouvoirs publics.
6. (i x F)	Stratégie coopérative d'entreprises autour de la mise en œuvre d'une action au contenu négocié entre elles et les pouvoirs publics.
7. (ii x A)	Stratégie d'une entreprise recherchant un partenariat avec les pouvoirs publics pour la mise en œuvre d'un objectif de politique publique prédéfini par les pouvoirs publics.
8. (ii x B)	Stratégie coopérative de plusieurs entreprises et des pouvoirs publics pour mettre en œuvre un objectif de politique publique prédéfini par les pouvoirs publics.
9. (ii x C)	Stratégie impliquant une entreprise et un partenaire non institutionnel visant à mettre en œuvre une action aux objectifs établis par les pouvoirs publics.
10. (ii x D)	Stratégie coopérative impliquant plusieurs entreprises et un partenaire non institutionnel visant à mettre en œuvre une action aux objectifs prédéfinis par les pouvoirs publics.
11. (ii x E)	Stratégie d'une entreprise visant à mettre en œuvre une action qui répond à des objectifs établis par les pouvoirs publics.
12. (ii x F)	Stratégie coopérative d'entreprises pour la mise en œuvre d'une action qui répond à des objectifs établis par les pouvoirs publics.

Déterminants de l'engagement des initiatives volontaires

La section qui précède a conduit à identifier plusieurs stratégies d'engagement volontaire. Ces stratégies soulèvent deux questions. Existe-t-il des déterminants dont la mise en évidence permettrait de rendre compte de l'utilisation croissante des initiatives volontaires par les entreprises industrielles ? Existe-t-il des ressorts expliquant le recours à une stratégie plutôt qu'à une autre ?

¹⁹ Dans cette catégorie, on peut intégrer l'adhésion à EMAS, règlement publié par le Parlement européen et le Conseil en 1995 et révisé en 2001.

Les motivations affichées

Interrogés sur les motivations qui les conduisaient à opter pour des initiatives en faveur de l'environnement – plus précisément à adopter un système de management environnemental de leur activité –, les industriels ont évoqué des motivations plurielles, recouvrant simultanément la recherche d'une sécurité juridique et économique suffisante et d'une compétitivité accrue (Ademe, 1999 ; Orée, 1998).

La maîtrise du risque

Maîtriser le risque permet une meilleure couverture juridique et une valorisation financière des actifs possédés. Le risque de dépréciation des biens est une préoccupation des organismes de crédit, des sociétés d'assurance et des acquéreurs potentiels d'entreprises. Depuis le début des années 1990 aux États-Unis, et aujourd'hui en Europe, les possibilités de poursuivre un industriel pour des dommages environnementaux qui lui seraient imputables sont plus nombreuses. Les instituts de crédit et les opérateurs industriels anticipent des changements dans l'organisation et la répartition des responsabilités environnementales des entreprises. En cas de non-solvabilité des entreprises responsables d'une pollution, la réparation des dommages peut être demandée aux organismes de crédit les ayant financées, ou être imputée aux opérateurs qui ont racheté les exploitations polluantes (politique de subsidiarité en cas de faillite du responsable historique de la pollution)²⁰.

Le facteur économique

Depuis la fin des années 1980, le coût de l'insuffisante maîtrise des impacts environnementaux augmente sous l'effet d'une politique de taxation incitative et d'une augmentation du prix moyen de l'ensemble des ressources environnementales, tant pour les industriels que pour les établissements publics. Les entreprises fortement consommatrices de ressources environnementales ont vu leurs coûts augmenter (multiplication des prix de traitement des déchets, coût de l'eau, etc.).

L'image

Le label environnemental est devenu une arme concurrentielle, tant pour les produits de consommation que pour les produits d'investissement. Par exemple, l'écobilan est présenté comme une nécessité pour quiconque entend investir dans les pays germanophones. Ces considérations méritent toutefois d'être davantage vérifiées : certains industriels affirment que la certification ne leur a pas apporté les avantages compétitifs escomptés (Hommel, 2004).

La concurrence

L'impact sur la concurrence de l'engagement d'un management environnemental se fait surtout sentir lorsque ce management n'existe pas dans l'entreprise et qu'il était pratiqué par la concurrence. Dans le secteur de la sous-traitance automobile, l'absence de certification constitue désormais un handicap lourd : une majorité de constructeurs (Volvo, Renault, BMW, Volkswagen-Audi AG pour les plus connus) ne traitent plus qu'avec des entreprises certifiées.

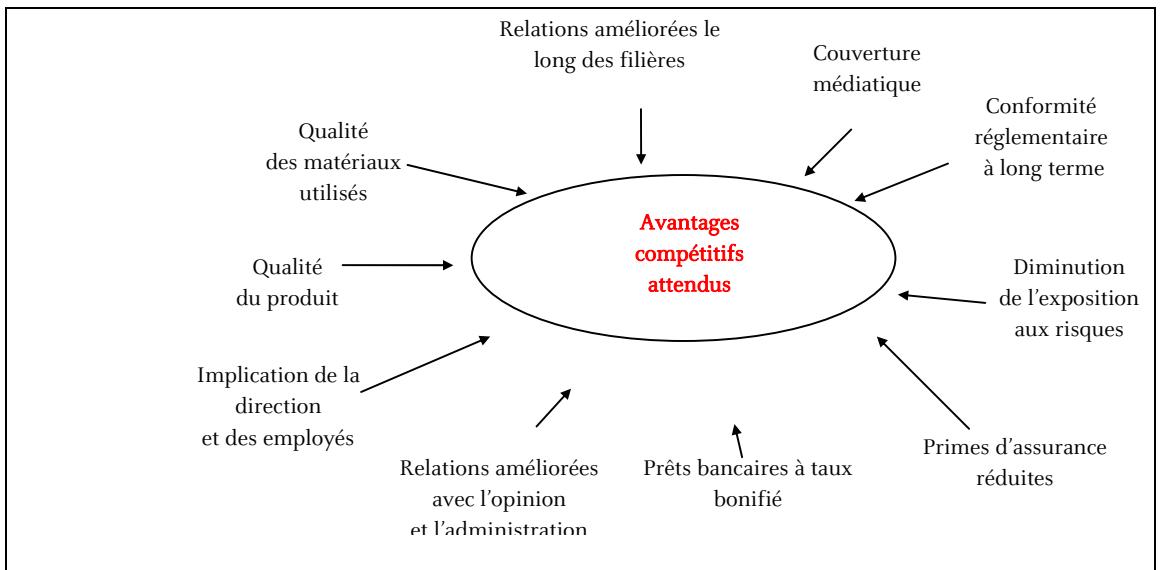
La technologie

La combinaison des contraintes réglementaires et économiques génère des modifications techniques et technologiques. La pression économique sur les coûts de pollution ne fait qu'accélérer la recherche de solutions techniques ajustées aux problèmes d'environnement, dites « plus propres », ce qui bouleverse au passage tout l'arsenal de la production industrielle.

²⁰ En Europe, cette anticipation des changements s'appuie sur le suivi du dossier « Responsabilité environnementale des firmes » toujours en cours de préparation à l'échelle européenne. Mais ce sont les travaux engagés dans le domaine de la pollution des sols qui ont donné le ton. Ces travaux se sont inspirés de ceux conduits aux États-Unis, où le Comprehensive Environmental Response, Compensation, and Liability Act, ou Loi Superfund permet d'engager des opérations de médiation *via* la clarification des responsabilités des acteurs en cas de pollution des sols.

L'environnement et les motivations citoyennes des industriels.

Schéma 1 : Avantages attendus du management environnemental



Les interprétations théoriques

Les interprétations préactives des comportements anticipatifs.

Pour interpréter les initiatives spontanément mises en œuvre par des entreprises en compétition sur un marché afin d'améliorer leurs performances environnementales, sanitaires ou sociales, la théorie économique mobilise plusieurs interprétations, qui s'inscrivent dans un cadre réactif ou préactif. Les agents sont ainsi systématiquement en mesure de percevoir les problèmes avant leur apparition, puis de déployer des mesures supposées efficaces pour les internaliser. Les contextes d'anticipation se différencient en fonction du caractère certain, risqué ou incertain des états du monde futur (Davidson, 1987). Cependant, du point de vue de la coordination temporelle entre cognition et action correctrice, le schéma préactif prolonge l'internalisation réactive. C'est suite à la caractérisation des problèmes que les entreprises adaptent leurs comportements aux problèmes identifiés. Ce sont alors les capacités prédictives des entreprises qui déterminent l'efficacité de leurs décisions. Or, dans le schéma préactif, la capacité d'anticipation rationnelle face à des risques – sur la base des probabilités établies et connues dans l'économie – se substitue à la capacité de prévision parfaite des agents économiques. L'efficacité de l'ajustement est ainsi déterminée par la « qualité » de l'information qui sert de fondement au choix de l'action anticipée. Dans un contexte de probabilité objective, les informations nécessaires au déploiement d'anticipations rationnelles chez les agents économiques sont disponibles dans le secteur considéré à l'instant de la prise de décision. Les deux types d'explication préactive s'inscrivent dans ce schéma d'internalisation anticipée suite à une démarche de prévision.

Ajustement anticipé à une menace réglementaire

Le choix d'engager volontairement une initiative en faveur du bien-être collectif est un choix coûteux. Dans le cas d'une entreprise agissant de façon rationnelle – en maximisant son profit –, la décision d'engager un coût ne peut se justifier que si elle diminue les coûts futurs

qui pourraient incomber à l'entreprise. Sous cet angle, les engagements volontaires peuvent être considérés comme des ajustements anticipés à des menaces exercées par un régulateur : les entreprises sont tenues informées de l'occurrence prochaine de changements réglementaires qui, à un horizon donné, doivent modifier le coût d'accès à des ressources environnementales. Dans cette situation, les surcoûts dus à la mise en conformité réglementaire peuvent être calculés non pas de manière stricte, mais en probabilité, sur la base des informations fournies par le régulateur. Les entreprises engageraient alors des actions volontaires si le coût de l'ajustement anticipé diminuait le prix estimé de l'adaptation à un niveau de contrainte donné (Lévéque, 1995).

Jochen et Eichdammer (1996) donnent l'exemple suivant. En 1995, l'Association fédérale des industries allemandes (Bund Deutscher Industrie) s'est engagée à réduire de 20 % le niveau global des émissions de CO₂ issues de sa consommation d'énergie, en référence à l'année 1987, alors que le gouvernement fédéral avait affiché en 1992, puis en 1994, sa volonté de réduire de 25 % à 30 % (et non de 20 %) le niveau national des émissions de CO₂. Les auteurs concluent que, en prenant cet engagement, les entreprises visaient davantage à éviter les coûts de mise en conformité, qui s'annonçaient plus élevés que les coûts résultant de l'adoption de l'initiative volontaire, si ces derniers sont acceptés par les pouvoirs publics.

Adaptation et recherche d'avantages compétitifs

Certaines interprétations considèrent les initiatives volontaires en matière d'environnement comme des stratégies d'adaptation classiques à la demande exprimée sur les marchés. Ainsi, la qualité environnementale et sanitaire des sites de production et des produits, tout comme l'épanouissement du personnel, seraient devenus des éléments du choix des produits par les consommateurs. L'hypothèse sous-jacente à cette interprétation est qu'il existe une demande généralisée et précisée concernant la qualité environnementale et sanitaire des sites de production et des produits. De même, il existerait des standards relatifs aux conditions de gestion au sein des entreprises. Cette interprétation suppose que les aspirations de l'ensemble des agents d'un même secteur soient homogènes ou du moins qu'elles soient partagées par le plus grand nombre²¹. Elle ne convient donc pas s'il existe des conflits entre agents au sujet des normes environnementales, sanitaires et sociales à déployer pour encadrer les activités industrielles. Néanmoins, cette analyse en appelle une autre pour laquelle les initiatives traduisent une recherche de gains de compétitivité marginale par rapport à la concurrence sur un marché donné, voire une volonté de différentiation d'une entreprise qui chercherait à créer de nouveaux marchés (Porter et Van der Linde, 1995). Dans cette acception, l'ajustement anticipé s'effectue au regard d'une menace concurrentielle classique qui tend à limiter dans un futur déterminé les marges de profit réalisées par l'opérateur industriel. Si les entreprises menacées peuvent compter sur une vision statistique précise du futur, elles peuvent rechercher par anticipation la meilleure adaptation possible. Selon certains auteurs, des entreprises pourraient même profiter de cette contrainte identifiée pour améliorer leur situation : elles seraient en mesure de se créer des avantages compétitifs (Porter, 1986). Ces avantages se traduiraient soit par une augmentation de leurs marges, soit par une baisse de leurs prix de vente et des pressions exercées sur les entreprises concurrentes. Le fait d'investir dans de nouveaux actifs productifs ou de modifier les modes de production, conduirait donc, à un horizon déterminé et anticipé par l'investisseur, à une baisse des coûts de production par rapport à la concurrence. Cette interprétation soutient que l'innovation technique ou managériale permet d'abaisser les coûts de production des opérateurs industriels qui investissent en deçà du niveau des entreprises qui ne sont pas innovantes. Elle est pourtant controversée lorsqu'elle indique que ces stratégies d'innovation peuvent diminuer les coûts en

²¹ Concernant le travail, les standards de l'Organisation internationale du travail semblent considérés comme légitimes par l'ensemble des parties prenantes. Dans les champs de l'environnement et de la santé, les aspirations des agents économiques ne semblent pas aussi homogènes.

deçà des coûts observés dans la situation initiale, caractérisée par de moindres exigences environnementales, sanitaires et/ou sociales (Palmer *et al.*, 1995). En effet, certaines innovations techniques ont engendré une baisse importante des coûts de production (Orée, 1998), qui compense largement le poids financier des investissements consentis sur un laps de temps relativement court. On peut alors se demander si la qualité de l'environnement n'est pas tout simplement un habillage de changements technologiques profitables en eux-mêmes, sans tenir compte de leurs incidences sur les nuisances générées par l'activité industrielle...

Action précoce ou flexibilité des décisions

En présence de hasard moral ou d'antisélection²², l'accès aux informations nécessaires à la mise en œuvre d'une initiative volontaire pourra impliquer un coût pour les agents économiques. Ceux-ci doivent alors engager des ressources afin d'extraire l'information pour obtenir une vision statistique fiable du futur et ajuster efficacement une décision stratégique. Si les chaînes causales ne sont pas élucidées, la persistance d'incertitudes n'interdit pas pour autant que les agents économiques anticipent. Les anticipations s'appuient alors sur des probabilités subjectives, qui, formellement, ne diffèrent que peu des probabilités objectives (Savage, 1954) : toute probabilité formulée serait subjective et impliquerait un degré de confiance dans les connaissances transmises par les experts. Ce point de vue, adopté par la théorie économique normative, permet de traiter de situations pour lesquelles les chaînes causales ne sont pas élucidées : les probabilités subjectives reflètent alors l'état des informations et des croyances. Par ailleurs, en adoptant un cadre bayésien²³ dans lequel l'information, même incomplète, est nécessairement croissante, la théorie suggère que les informations nécessaires à la prise de décision seront disponibles à un moment *t*. L'hypothèse d'apprentissage suggère que les agents pourront objectivement savoir un jour, sans que soit connu *ex ante* l'horizon au terme duquel la connaissance objective des problèmes sera atteint. Un décideur rationnel pourra donc différer sa décision lorsque les probabilités disponibles sont trop « lâches » : plutôt que de consacrer des ressources au déploiement de mesures préventives dont l'efficacité n'est pas prouvée, les agents préféreront reporter leur décision quand les liens de causalité seront établis.

Ainsi, des agents rationnels peuvent refuser d'engager des mesures qui, une fois mises en œuvre, pourraient limiter leur capacité à intégrer les nouvelles connaissances. La notion sous-jacente à ce choix est la flexibilité décisionnelle du choix opéré dans des contextes incertains, caractérisés par un processus d'apprentissage de l'information (Cohendet et Llerena, 1989). Sur ce point, Hart (1937) indique que la possibilité de reporter une décision, si elle n'impose pas de fortes contraintes sur les opportunités de choix futurs, est une source de flexibilité par rapport à l'information. Des travaux indiqueront par la suite que le report systématique des décisions jusqu'à la caractérisation des liens de causalité ne présente pas d'avantage systématique. Le développement d'une théorie de la valeur d'option – une théorie de la décision avec incertitude et irréversibilité – indiquera les limites de cette préférence pour la flexibilité décisionnelle. En démontrant l'existence d'un effet d'irréversibilité lié à l'existence de complémentarités entre les anticipations informationnelles des agents et la nature de leurs choix présents, Henry (1974) a montré que le choix d'une décision plus flexible devait se voir attribuer une prime relativement aux décisions concurrentes lorsque l'agent anticipe un supplément d'informations exogènes intervenant sur les futures périodes de décision. La valeur de la flexibilité n'augmente qu'avec l'anticipation de l'amélioration de l'information. Si l'apprentissage attendu est faible, la prime à

²² On parle d'antisélection lorsqu'un agent économique ne peut observer directement certaines caractéristiques clés de partenaires qui déterminent le niveau de performance d'une action (caractéristiques qui déterminent le niveau de ses émissions polluantes dans le cas d'externalités environnementales). On parle de hasard moral lorsque c'est l'action des partenaires et non plus l'une ou l'autre de leurs caractéristiques qui ne sont plus observables.

²³ En référence au mathématicien anglais Thomas Bayes (1702-1761).

la flexibilité n'est guère justifiée : les agents peuvent être amenés à se décider immédiatement en prenant par anticipation des mesures avant que des connaissances fiables et objectives ne soient établies, surtout si l'information déjà disponible indique que l'attente peut avoir des conséquences irréversibles. Dans la théorie de la décision intertemporelle, l'irréversibilité présumée des conséquences de l'absence d'action précoce sur l'étendue des futurs choix peut ainsi être suffisante pour inverser la coordination temporelle entre la cognition et l'action caractéristique du comportement réactif des agents économiques. Dans cette situation, les agents préfèrent décider sur la base d'informations incomplètes. Pour ce faire, ils doivent idéalement privilégier des mesures provisoires et réversibles qui leur permettent d'intégrer l'information complémentaire dans leurs décisions futures. Si l'on s'éloigne alors du cadrage bayésien, et que l'on pose l'hypothèse d'une absence d'information nouvelle à un horizon qui reste pertinent pour la prise de décision, force est de reconnaître que les agents devront *de facto* décider sur la base d'informations incomplètes, en se référant aux informations disponibles, qui peuvent être à la fois partielles et controversées.

Anticiper dans un contexte de décision controversé : la gestion contestable

Pour rendre compte de la rationalité sous-jacente à la décision de suspendre l'usage d'une technique aux impacts méconnus, il convient de résituer l'entreprise dans un univers de décision controversé (Godard, 1993)²⁴. Dans un tel univers, les entreprises ne sont plus seules à détenir l'ensemble des actifs nécessaires à la production de biens et de services. Si elles investissent dans des actifs productifs dont elles sont propriétaires, ce sont les acteurs sociaux qui détiennent l'actif le plus précieux pour une entreprise engagée sur le long terme : la légitimité reconnue aux personnes morales, celle des technologies utilisées, celle des activités conduites. Et cette légitimité – terme pris dans le sens que lui confèrent Boltanski et Thévenot (1991) – est contestable : elle dépend de l'adhésion des différentes composantes de la société. S'il est postulé que cet actif est précieux pour assurer la sécurité économique et juridique des entreprises, il devient un objet de gestion stratégique. Les interprétations précédentes supposent que les initiatives volontaires des entreprises sont des stratégies d'anticipation en réponse à des menaces, effectives ou à venir, qui seraient prévisibles – changement de réglementation, modification des préférences des consommateurs, menace concurrentielle – et qui peuvent donc être anticipées. La théorie de la gestion contestable d'une activité économique ne suppose pas un contexte d'action qui rend entièrement prévisible l'évolution des règles du jeu. La théorie de la gestion contestable suppose que les agents prennent des décisions dans un « univers controversé » (Godard, 1993). Ce contexte de décision est non seulement caractérisé par l'existence d'asymétries d'information entre les agents, mais également par l'existence d'incertitudes : les liens de causalité qui justifient les décisions des agents économiques n'ont pas d'objectivité définitive. Ces liens peuvent être confrontés à l'émergence d'autres hypothèses qui les contrecurrent. Or, prises au pied de la lettre, ces hypothèses pourraient justifier des décisions sensiblement différentes et mettre en cause les choix stratégiques réalisés par les opérateurs industriels. En univers controversé, la légitimité sociale des activités industrielles – notamment celle des activités techniquement innovantes – peut ainsi être affectée lorsque différentes hypothèses scientifiques à la plausibilité variée entretiennent un soupçon sur l'innocuité environnementale et sanitaire des sites de production et/ou des produits proposés. Ces hypothèses

²⁴ Godard (1993) caractérise l'univers controversé par les traits suivants : existence de controverses scientifiques qui servent parfois d'appui à des controverses sociales, dont l'enjeu est la définition de l'action collective ; absence de perception directe des problèmes par les agents économiques ; existence de différents représentants des agents qui ne participent pas aux procédures de choix ; inadaptation des procédures sociales existantes pour donner une représentation générale acceptée aux tiers absents ; la présomption d'irréversibilité des phénomènes pose le problème du timing de l'action et bouscule la règle selon laquelle il est nécessaire de pouvoir caractériser scientifiquement les problèmes avant d'engager une action ; le problème de la puissance publique est la coordination cognitive et la formation de communautés épistémiques. Les solutions sont avant tout à rechercher du côté de la fixation de conventions pour rendre possible l'action collective et le déploiement de politiques publiques.

contradictoires peuvent se propager. Elles contribuent alors à l'élaboration de représentations sociales de l'activité industrielle, qui invitent à considérer le travail de l'entreprise comme une source de risque pour la collectivité. De la même façon, des dispositions managériales, même parfaitement légales, peuvent être remises en cause si elles s'appuient sur des conditions d'exercice du personnel qui sont contestées en interne. *In fine*, en arrière-plan des controverses scientifiques et sociales, le contexte de décision des agents économiques est caractérisé par l'existence de systèmes de légitimité irréductibles les uns aux autres et en confrontation. Or, en l'absence de convention d'évaluation stabilisée et généralement acceptée pour évaluer les décisions des entreprises en matière de social, d'environnement et de santé, chacun d'eux peut être mobilisé par les agents pour évaluer les décisions des entreprises. Sous cet angle, une décision qui apparaît légitime au sein de l'un des systèmes pourra être dénoncée par qui mobilise un autre référent pour évaluer l'action. Dans un tel contexte, Hommel (2004) et Hommel et Godard (2001, 2002) indiquent que l'amélioration par les entreprises de leurs performances en matière d'environnement et de santé correspond à une gestion de leur légitimité publique²⁵. Les problèmes d'environnement et de santé publique imputables à certaines entreprises industrielles seraient en mesure, dans les conditions rapportées ci-dessous, de mettre en péril leur sécurité économique et juridique. L'analyse insiste sur le fait que ces comportements d'anticipation ne pourront pas être observés de façon homogène dans l'ensemble des secteurs d'activité. En effet, toutes les entreprises ne présentent pas la même sensibilité aux menaces de remise en cause. Les auteurs ont mis en évidence des déterminants de cette sensibilité, certains renvoyant aux menaces qui pèsent sur la légitimité publique de l'entreprise, d'autres à l'intensité de l'exposition à ces menaces.

Ces conditions sont au nombre de cinq. Premièrement, les risques anticipés doivent pouvoir nourrir une amorce de contestation sociale suffisante de l'activité concernée pour mettre en cause la légitimité publique de l'entreprise. Deuxièmement, cette légitimité publique doit pouvoir être mise en cause du fait des risques engendrés pour la santé et pour l'environnement ou de conditions d'exercice jugées peu en accord avec les demandes des employés. Troisièmement, cette mise en cause doit être portée par des acteurs aux intérêts qui peuvent diverger sur d'autres terrains et s'imposer dans le débat public. Quatrièmement, l'entreprise doit être en mesure d'identifier les menaces potentielles et futures qui pourraient mettre en cause sa légitimité publique et en appréhender le développement possible. Cinquièmement, la menace, si elle se réalise, doit affecter significativement le niveau de profit de l'entreprise. L'étude montre que ce sont des caractéristiques économiques qui modulent la sensibilité aux menaces de perte de légitimité publique. S'appuyant sur la théorie des marchés contestables (Baumol *et al.*, 1982), elle montre que, pour une entreprise industrielle, toute acquisition d'actifs lourds, même standardisés, mais impliquant des immobilisations coûteuses qui ne peuvent être récupérées que sur un temps d'engagement long, devrait être perçue comme le vecteur potentiel d'une incapacité à se redéployer sans pertes au cas où se réaliseraient certaines menaces de contestation. Il s'agit donc d'une source potentielle de coûts qui ne pourront pas être récupérés sur l'horizon d'engagement de l'entreprise. Les entreprises exerçant leur activité dans un secteur où d'importants choix d'actifs conditionnent l'entrée devraient donc intégrer cette menace dans leur stratégie d'investissement. Pour ces entreprises, le choix d'anticiper les menaces de contestation peut donc être préférable à des stratégies d'attente de la crise, qui pourraient leur faire subir de lourdes pertes. *A contrario*, pour des entreprises qui possèdent des actifs récupérables et/ou légers, l'érosion de la légitimité publique d'une activité n'est pas synonyme de pertes : si la menace se réalise, les entreprises peuvent réorienter leur activité vers un domaine moins contesté en utilisant les mêmes actifs. Pour des entreprises en possession d'actifs standardisés, il semble plus rationnel d'attendre que les conditions d'exercice ne permettent plus la réalisation de profits avant de prendre des mesures.

²⁵ Nous préférions « légitimité » à « réputation ». En économie normative, cette distinction a un sens opératoire. Dans le langage courant, les termes peuvent recouvrir le même concept. Sur la distinction entre légitimité et réputation, voir Hommel (2001) qui mobilise « légitimité » au sens de Boltanski et Thévenot (1991).

Déterminants du choix des modalités de mise en œuvre

Depuis la mise en œuvre d'initiatives pionnières au début des années 1980, principalement des initiatives non coopératives et sans partenaires non industriels, les procédures de mise en œuvre des initiatives volontaires ont considérablement évolué. Deux tendances se dégagent sur une décennie d'engagement : d'une part, des partenariats de plus en plus nombreux entre des entreprises industrielles et des institutions publiques, puis avec des organisations non publiques, afin d'accroître la crédibilité des engagements ; d'autre part, une certaine standardisation des initiatives volontaires non coopératives, ainsi que la création de systèmes d'information spécifiques pour renseigner les actionnaires sur les activités des entreprises, afin d'accroître la lisibilité des stratégies retenues.

A la fin des années 1980, les premières initiatives volontaires observées sont principalement de type E et F. Visant à améliorer la performance environnementale des entreprises, ces initiatives se traduisent généralement en objectifs non quantifiés de réduction de la pollution et d'amélioration de la performance environnementale. *In fine*, l'engagement laisse les entreprises libres de retenir les stratégies de réduction de la pollution pour satisfaire les objectifs fixés qu'elles considèrent comme les moins coûteuses. Les entreprises engagées dans le management environnemental recherchent des systèmes organisés autour de pratiques codifiées et certifiées par l'octroi de normes privées de qualité environnementale (International Standardisation Organisation (ISO), European Management and Audit Scheme (EMAS), British Standards (BS), etc.). A l'exception de certaines initiatives néerlandaises – les *covenants* –, ces initiatives volontaires ne sont possibles d'aucune mesure pénale ou administrative en cas de non-respect par les signataires (Börkey et Glachant, 1997). D'où un certain scepticisme quant à la réalité des mesures prises en vue d'atteindre les objectifs affichés. La controverse concernant l'efficacité desdits accords reste ouverte : si certains considèrent ces initiatives comme des moyens de lutter contre les problèmes environnementaux et sanitaires de manière souple et à moindre coût, d'autres estiment *a contrario* qu'elles n'apportent que peu d'améliorations par rapport à celles qui seraient intervenues en tout état de cause, et que les objectifs pourraient être plus ambitieux en recourant à d'autres instruments économiques et/ou juridiques. Ce scepticisme génère deux questions parallèles. Comment rendre crédibles les initiatives volontaires en recourant à certaines stratégies plus qu'à d'autres ? Quels moyens permettraient de combiner les instruments volontaires à des outils contraignants en vue d'obtenir un niveau de performance environnementale en accord avec les objectifs affichés (OCDE, 2003)²⁶.

La quête de crédibilité

La recherche de partenaires.

Pour être certifiée, l'entreprise doit s'engager à améliorer ses performances environnementales, mais sans les quantifier. Cette absence de quantification a conduit les analystes à s'interroger sur l'efficacité de ce type d'initiatives pour stabiliser l'état de l'opinion publique et atteindre les objectifs affichés. Deux conditions doivent être remplies pour stabiliser l'opinion publique : l'existence de modalités de contrôle reconnues et acceptées pour vérifier la correspondance des objectifs de l'initiative et de la performance de l'entreprise ; la délégation de la vérification, à partir des modalités acceptées, à un délégué aux yeux de l'opinion publique.

Sous cet angle, le recours à des approches partenariales est aisément compréhensible. Les entreprises cherchent à crédibiliser leurs engagements aux yeux des agents susceptibles de mettre en cause leur légitimité publique. Pour ce faire, ils s'appuient sur des instances que les parties prenantes considèrent comme crédibles. Si certaines initiatives coopératives continuent de s'appuyer sur des

²⁶ OCDE, 2003. Les approches volontaires dans les politiques de l'environnement : efficacité et combinaison avec d'autres instruments d'intervention.

institutions publiques, la tendance observée est de rechercher des partenaires non institutionnels. Pour de nombreux analystes (Barthes, Callon et Lascoumes, 2001 ; Beck, 2002 ; Giddens, 1994), cette nouvelle donne traduirait une perte de confiance des citoyens dans l'activité régulatrice des pouvoirs publics en matière de santé et d'environnement. La gestion publique contestée des affaires du sang contaminé, de « la vache folle », voire de l'introduction des OGM agricoles en Europe, aurait donc des répercussions sensibles sur les choix stratégiques des opérateurs industriels. Les instances publiques étant devenues elles-mêmes sujettes à contestation en raison de scandales alimentaires, sanitaires ou environnementaux, le fait qu'une entreprise agisse conformément aux règles ne lui permet pas nécessairement de se soustraire à des mises en cause publiques. Cette observation conduirait les entreprises à gérer leur légitimité publique en distinguant le caractère légal et le caractère légitime de leurs décisions.

Les conditions de la délégation de confiance

1. Condition d'anticipation

X s'attend à ce que Y fasse A dans les circonstances qui permettent et qui déclenchent A. En matière de certification environnementale, les agents économiques attendent des accréditeurs et des agents de contrôle une délivrance d'accréditation lorsque les engagements paraissent s'accorder avec les objectifs qui justifient l'engagement, et une dénonciation des choix opérés s'ils ne sont pas conformes aux objectifs affichés.

2. Contexte d'asymétrie et d'incertitude sur les choix

X et Y presupposent l'existence d'une incertitude sur le choix de A par Y. Cette incertitude presupposée n'est pas explicitée : les citoyens profanes ne peuvent mettre directement en équivalence un choix de technologie et des objectifs de qualité environnementale et sanitaire.

3. Condition de délégation

X met entre parenthèses cette incertitude sans chercher à la mesurer. Les agents considèrent *ex ante* l'agent accréditeur et l'agent de contrôle comme des agents ables. Ils considèrent le vérificateur comme un expert.

4. Norme de réciprocité qui soutient la dynamique de la confiance

X agit comme si Y allait retenir A dans les circonstances en question. X considère l'engagement d'un système de management environnemental comme un engagement crédible s'il pense que le délégataire l'est : en situation d'asymétrie d'information, la question des gains de réputation liés à l'adoption d'une norme de management environnemental est, en ce sens, entièrement reportée sur la confiance dans les accréditeurs et vérificateurs des performances environnementales des entreprises certifiées.

En dynamique, la confiance doit néanmoins être maintenue. Sur un horizon de long terme, une entreprise ne doit pas écarter l'hypothèse d'une vérification du bien-fondé de la délégation par les délégants. Si une vérification empirique des actes est rendue possible à partir des informations accumulées dans des conditions de délégation renouvelée sur plusieurs périodes, la confiance n'est pas maintenue dès lors que le non-choix de A par Y est mis en évidence. Dans ces conditions, le délégataire n'est plus considéré comme un agent fiable.

Le non-choix de A impose de reconstruire la confiance mais les conditions de délégation peuvent être durablement altérées. Par exemple, l'entreprise Monsanto, engagée dans la production d'OGM, fait face à une contestation de ses produits. Pour restaurer sa légitimité sapée par des choix contestés, elle a entrepris en 2000 de rendre publiques les orientations futures de son activité en signant une charte²⁷. Monsanto y reprend des thèmes chers aux associations de protection de l'environnement et de défense des consommateurs. La charte promeut une série d'engagements assortis de décisions concrètes déclinées en cinq thèmes : le dialogue avec les acteurs de la société ; la transparence ou la mise à la disposition du public des études scientifiques réalisées par le groupe ; le respect de considérations d'ordre médical, culturel et éthique ; le partage des connaissances avec les pays en développement ; l'utilité pour la filière agricole et la société civile. Elle met sur le même plan la programmation des produits, leur mode de production et les objectifs souscrits. Néanmoins, elle n'améliore pas foncièrement l'image de l'entreprise. Engagée dans un contexte de défiance fort, cette initiative

²⁷ www.monsanto.fr/communiques/dossier/che3.htm

reste celle d'une entreprise qui n'est pas considérée comme un délégitaire fiable. Faute de satisfaire aux conditions de délégation de confiance, la crédibilité de l'engagement reste faible. Dans le contexte actuel marqué par la défiance potentielle de certaines franges de la société à l'égard des pouvoirs publics (argument de la capture des intérêts publics par les intérêts privés), les entreprises ont la tentation de s'adosser à des partenaires issus de la société civile²⁸. Indépendants des entreprises et des pouvoirs publics, ces partenaires sont en mesure d'attester d'un engagement de long terme dans la prise en compte des risques collectifs. Ils doivent aussi bénéficier d'une réputation de sérieux auprès des entreprises et afficher leur « bonne volonté à coopérer ». Cela contribue à orienter plus précisément les entreprises vers la recherche de partenariats avec des organisations non gouvernementales caractérisées par les traits suivants.

Une réputation de sérieux. La crédibilité de l'ONG est assurée par un intérêt de long terme pour les problèmes de santé et d'environnement et une reconnaissance des modalités d'objectivité reconnues par les entreprises – la mesure et la science comme juges –, même si elles ne sont pas considérées comme les seules modalités légitimes de l'évaluation des performances réalisées.

Une réputation non partisane. Les stratégies d'imputation des responsabilités collectives en matière d'environnement, de santé et de social ne sont pas systématiquement orientées vers une seule catégorie d'agents économiques (stratégie de dénonciation unilatérale). Les organisations doivent être en mesure de critiquer tant les pouvoirs publics que les entreprises pour des réglementations ou des modes de production jugés inadéquats avec les objectifs de développement durable retenus par l'ONG. Les consommateurs dont les comportements d'achat sont désavoués peuvent également être pris pour cible.

Une capacité d'engagement positif (assistance). Une fois identifiés le problème et les acteurs se trouvant à son origine, l'ONG peut faire preuve d'une volonté de coopération manifeste avec le ou les acteurs jugés à l'origine des problèmes identifiés. L'ONG ne se contente pas de désigner des responsables et de les dénoncer : elle est une force de proposition pour définir les activités industrielles.

Des objectifs et des modes d'action réalistes. Les améliorations doivent être apportées en tenant compte de l'état initial de la situation, pas uniquement au regard d'états jugés inaccessibles (réduction du niveau de risque *versus* société du risque zéro). Les moyens pour y parvenir ne peuvent être efficaces que s'ils satisfont les acteurs qui les mettent en œuvre. En d'autres termes, les ONG reconnaissent le besoin qu'ont les entreprises à réaliser du profit et acceptent de recourir à des instruments de marché pour réduire les problèmes de santé ou d'environnement. Les ONG répondant aux critères susmentionnés ne cherchent ni à changer l'ordre public ni à s'y conformer. Elles s'efforcent d'améliorer ce qui peut l'être, en conciliant des logiques variées, et de corriger les dysfonctionnements émergents sans mettre en cause les fondements du système²⁹. Exemple d'ONG environnementaliste inscrite dans cette mouvance, le WWD est devenu un partenaire pour de nombreuses entreprises. À l'opposé, certaines associations s'inscrivent dans une dynamique de transformation de l'ordre social. Elles se donnent pour mission de susciter autour d'elles la prise de conscience des symptômes du mal social afin de mieux organiser la mobilisation pour en éliminer les causes identifiées. Ces ONG

28 Cette situation, caractérisée par la participation de nouveaux acteurs aux modalités de régulation des problèmes environnementaux, sanitaires et sociaux, représente, selon les pays considérés, une simple évolution ou une rupture par rapport aux modalités d'élaboration jusqu'alors retenues. A considérer des cas diamétralement opposés en Europe, il convient donc de distinguer entre la situation française – fourniture des services publics par la puissance publique, centralisation des décisions, faible niveau de concertation des ONG et autres organisations caritatives sur les questions ayant trait à la fourniture de biens publics – et celles des pays du Nord – États décentralisés, tradition de concertation des ONG et des Églises pour les sujets où des aspects éthiques doivent être considérés lors de l'élaboration et de la mise en œuvre des décisions.

29 Sur les mouvements de la société civile, voir Fougier (2001), L'émergence de la société civile : problématique d'ensemble. www.oefz.at/fr/petitsdej/fougier_soc_civile11-12-01.pdf.

se tournent vers la dénonciation symbolique et l'appel à la résistance – dénonciation des acteurs jugés responsables (appel au boycott), actions non violentes à forte portée symbolique et médiatique (Greenpeace sur le nucléaire avec la présence systématique de militants lors des transferts de matériaux radioactifs), actions symboliques de destruction (fauchage de champs d'OGM, démontage de restaurants Mac Donald, etc.). Parmi ces ONG et mouvements associatifs figurent Greenpeace et Attac. Les autres grandes ONG environnementalistes (Les Amis de la Terre, Agir pour l'environnement) alternent, selon les sujets, entre ces deux positions.

La recherche d'une lisibilité accrue

Parallèlement, les entreprises industrielles cherchent à rendre leurs actions plus intelligibles pour les parties prenantes (*stakeholders*). Dans le paysage actuel, elles doivent gérer leur légitimité publique en réponse aux demandes de ceux-ci. Pour rendre compte, les entreprises recourent à des « outils d'action standardisés ». Cette standardisation des pratiques, toujours en cours, est visible dans le champ environnemental. Le coût croissant des ressources environnementales a certainement contribué à ce que cette dimension soit prise en compte avant le volet social. Ces démarches, dont l'essor date de la fin des années 1980, ont été un tremplin pour mettre en œuvre, au milieu des années 1990, des initiatives plus globales au regard des impératifs du développement durable. Au-delà des perspectives environnementales, les entreprises intègrent désormais des objectifs éthiques et sociaux. Ce faisant, elles mettent en œuvre un « management intégré », selon le concept de RSE. Du point de vue des entreprises, ce concept ferait écho aux trois piliers du développement durable puisqu'il se préoccupe des dimensions économique, sociale et environnementale³⁰. Reste que cette symétrie postulée entre RSE et développement durable est loin d'être reconnue comme telle par l'ensemble des acteurs sociaux.

Après l'organisation de la maîtrise de la qualité dans les années 1980, les entreprises se sont orientées vers le management environnemental. Ce terme désigne les méthodes de gestion et d'organisation orientées vers la recherche systématique des impacts des activités de l'entreprise sur l'environnement, puis les méthodes d'évaluation et de gestion de ces impacts. Cette démarche peut conduire à mettre en place un système de management environnemental (SME). Il existe divers stades d'approfondissement (analyse, prédiagnostic, diagnostic, etc.) et de nombreuses méthodes élaborées par des instances publiques ou privées. Dans le cadre du Plan environnement entreprise réalisé par l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (Ademe) et les chambres de commerce et d'industrie, les entreprises choisissent de s'engager individuellement sur une méthode fixée par les pouvoirs publics (voir tableau 2, stratégie 9 – ii x C). Dans les cas les plus formalisés, un SME est mis en place et peut faire l'objet d'une reconnaissance par un tiers – certification selon la norme ISO 14 000 ou enregistrement suivant le règlement communautaire EMAS (European Management and Audit Scheme). L'EMAS suppose notamment l'élaboration et la diffusion au public d'une déclaration environnementale présentant les impacts possibles sur l'environnement et les actions planifiées pour les prévenir. Dans ce système, le tiers joue un rôle essentiel : il est le garant du respect des exigences et il contribue à harmoniser le niveau de management environnemental pratiqué par les organisations reconnues, de secteur économique et de taille différents.

Souvent, le management de l'environnement côtoie des systèmes de management préexistants tels que la qualité, l'hygiène ou la sécurité, au point, éventuellement, de constituer avec eux un système intégré environnement-qualité. Dans le système ISO 14 000, les objectifs privés s'articulent à ceux des pouvoirs publics en prenant en compte les exigences législatives du moment dans les prescriptions retenues par la norme privée. Les normes de la série 14 000 s'appliquent ainsi aux aspects environnementaux que l'organisme peut maîtriser et sur lesquels

³⁰ Sur les conceptions du développement durable, voir Paul-Marie Boulanger (2004), téléchargeable à partir du lien : www.iddri.org/iddri/telecharge/mardis/s12_boulanger.pdf

il est censé avoir une influence. Ces normes n'instaurent pas de critères spécifiques de performance environnementale, mais impliquent simplement d'aller au-delà des prescriptions fixées par les pouvoirs publics. Plus précisément, leur application implique l'engagement de la direction générale, le besoin de se conformer à la législation et la mise en œuvre de principes d'amélioration et de prévention de la pollution. Pour autant, elles n'exigent pas des performances quantifiées et se contentent d'encourager l'adoption des meilleures technologies disponibles. De plus, elles ne mentionnent ni la santé ni la sécurité.

La série des normes ISO 14 000 rencontre un franc succès. Le nombre d'entités ayant mis en place une démarche structurée de SME et celui des entités certifiées augmente fortement à travers le monde (22 897 fin 2000 et 40 825 en juin 2002 dans 112 pays) et en France (802 fin 2000, 1 092 début 2002 et 1 666 fin 2002). Les secteurs les plus impliqués sont la chimie, les matériels électriques et électroniques, les éco-industries, l'automobile, l'agroalimentaire, la mécanique, la métallurgie et la plasturgie.

Pour renseigner les volets sociaux des activités industrielles, les prescriptions de l'Organisation internationale du travail (OIT) et les normes du Bureau international du travail (BIT) sont les standards reconnus à l'échelle internationale. Avec la montée en puissance de la notation extrafinancière, ces standards sont de plus de plus mentionnés par les entreprises industrielles, mais leur prise en compte dans les bilans est pour encore peu standardisée. Cette situation évolue rapidement, même si les entreprises qui adoptent le *reporting* extrafinancier ne représentent encore qu'une infime minorité. Trois explications complémentaires permettent de rendre compte de cette tendance.

Le *reporting* extrafinancier est considéré comme un moyen de signaler sur les marchés financiers que l'entreprise prend en compte des éléments du développement durable. Certains acteurs – les fournisseurs de services et certains analystes financiers – font le pari que cette prise en compte créera durablement de la valeur au sein des entreprises industrielles. Ces investisseurs entendent réaliser leurs choix en tenant compte de cette performance extrafinancière en vue d'adopter des pratiques d'investissement socialement responsable. Ensuite, certaines entreprises choisissent de renseigner les indicateurs de performance extrafinancière par mimétisme à l'égard de la concurrence (effet d'entraînement horizontal) ou *via* la demande de donneurs d'ordre pour les entreprises inscrites dans des filières productives (effet d'entraînement vertical). Ce mimétisme a déjà été observé pour l'adoption de plusieurs standards privés de normes de qualité et environnementales (Hommel, 2004). D'une façon générale, les entreprises suiveuses ne semblent pas gagner en légitimité lorsqu'elles adoptent cette démarche. Parallèlement, elles anticipent une éventuelle stigmatisation par des acteurs sociaux si elles ne le font pas, voire un handicap lors de la recherche de partenariats industriels si ces standards volontaires correspondent aux exigences du secteur. Enfin, les entreprises peuvent être soutenues ou contraintes par les pouvoirs publics. La Commission européenne encourage la RSE³¹, alors que la France contraint certaines catégories d'entreprises³² à adopter la RSE. Ces déterminants convergent : depuis le milieu des années 1990, des indicateurs de la performance extrafinancière des entreprises ont été créés. Ces informations codifiées, généralement sur la base de la grille d'évaluation proposée par la GRI, intègrent les performances environnementales, sanitaires et sociales de l'entreprise. Si les lignes directrices du GRI s'imposent comme le standard pour l'élaboration du *reporting* extrafinancier, le succès

³¹ Voir communication de la Commission concernant la responsabilité sociale des entreprises : une contribution des entreprises au développement durable, Com(2002) 347 final. Ce texte convie les entreprises, leurs parties prenantes et leurs partenaires sociaux à s'engager dans la démarche, mais souligne bien les divergences entre ces acteurs. Ainsi, les entreprises semblent tenir à la dimension volontaire de cette démarche, alors que les partenaires sociaux soulignent la nécessité d'articuler ces initiatives volontaires à des processus réglementaires.

³² En France, la loi NRE oblige désormais les entreprises cotées en Bourse à adopter le *reporting* extrafinancier. Il n'est donc plus possible de parler de mesure volontaire.

de ces modalités d'évaluation est loin d'être garanti³³. De nombreuses limites tempèrent l'engouement pour la RSE. Pour se développer, la RSE doit faire sens sur les marchés financiers : la création d'information extrafinancière doit ainsi devenir un critère sélectif pour affiner les choix des investisseurs institutionnels et privés. En ce sens, les politiques de RSE ne peuvent pas prendre leur essor sans être secondées par des pratiques d'investissement socialement responsable (ISR). Celles-ci se développent, mais des différences sensibles existent selon les pays, et la démarche d'ISR reste encore confidentielle si l'on se réfère aux volumes échangés sur les marchés. Leur rejet ou leur adoption limitée pourrait sonner le glas de la RSE.

Limites à l'adoption des accords volontaires

Conditions de croissance de l'ISR en Europe

L'essor de l'ISR est aujourd'hui patent mais limité (Eurosif, 2003). Si l'ISR est l'investissement dans des entreprises disposant de notations extrafinancières du type GRI, le marché européen de l'ISR reste, avec ses 3,4 milliards d'euros, un marché de niche. Il s'élargit considérablement (21,8 milliards d'euros) en comptabilisant les investissements fondés sur des critères de discrimination définis en négatif, comme l'exclusion de certaines branches industrielles (armement, tabac, etc.)³⁴. Les analystes financiers indiquent que les fonds de pension ont un rôle important à jouer pour entretenir la croissance de l'ISR. Pourtant, deux freins existent. Premièrement, les pays européens présentent des attitudes hétérogènes face à l'ISR. Certains recherchent un investissement fondé sur des critères extrafinanciers définis positivement (Grande-Bretagne, Allemagne). D'autres se réfèrent le plus souvent à des critères négatifs (Pays-Bas). Deuxièmement, les dimensions auxquelles les investisseurs accordent la plus grande attention changent d'un pays à l'autre. Ainsi, les Allemands et les Néerlandais sont avant tout attentifs à la performance environnementale des entreprises, alors que les Français, les Italiens et les Espagnols privilégieraient davantage les critères sociaux, et les Britanniques le respect des règles que l'entreprise édicte pour elle-même et, plus largement, une certaine éthique des affaires.

Pour harmoniser les pratiques des pays européens et accélérer l'essor de l'ISR, une convergence est nécessaire, tant sur les questions à renseigner, que sur les critères à mettre en œuvre pour y parvenir. Si, parmi les critères extrafinanciers positifs, la grille du GRI semble la mieux acceptée, elle est loin de faire l'unanimité, tant au sein de la communauté financière qu'à l'extérieur. Ainsi, certaines entreprises ont leur propre département d'élaboration d'indicateurs de *reporting* extrafinanciers. D'autres s'appuient sur des agences de *reporting* qui ont fait de cette activité leur métier principal. Il convient donc d'évaluer ces systèmes de notation et de réfléchir à ce que peut être un indicateur de performance extrafinancière.

33 Le nombre de firmes qui renseignent des indicateurs. Pris au sens strict, le marché français compterait pour 5 % de l'ISR, le marché allemand pour 8 %, idem pour le marché néerlandais, alors que la Grande-Bretagne se taille la part du lion avec 69 % de l'ISR européen (Eurosif, 2003). Si l'on comptabilise comme ISR l'investissement fondé sur des critères négatifs, le marché néerlandais devient prédominant (54 %), le marché britannique compte pour 44 %, les marchés français et allemands comptant respectivement pour 0,6 % et 0,9 % (Eurosif, 2003). www.eurosif.org/pub2/lib/2003/10/srirept/eurosif-srirept-2003-all.pdf

34 Pris au sens strict, le marché français compterait pour 5 % de l'ISR, le marché allemand pour 8 %, idem pour le marché néerlandais, alors que la Grande-Bretagne se taille la part du lion avec 69 % de l'ISR européen (Eurosif, 2003). Si l'on comptabilise comme ISR l'investissement fondé sur des critères négatifs, le marché néerlandais devient prédominant (54 %), le marché britannique compte pour 44 %, les marchés français et allemands comptant respectivement pour 0,6 % et 0,9 % (Eurosif, 2003). www.eurosif.org/pub2/lib/2003/10/srirept/eurosif-srirept-2003-all.pdf

Le débat sur l'indicateur pertinent ne remet pas en cause la nécessité d'en élaborer : la demande croissante d'informations extrafinancières que les *stakeholders* adressent aux entreprises multinationales semble être une tendance durable. En effet, à la différence des actifs productifs, la légitimité publique recherchée par les entreprises est un actif détenu en copropriété avec les différentes composantes de la société : le besoin de produire de l'information pour évaluer la performance de l'entreprise au regard des déterminants fluctuants de cette légitimité se trouve donc renforcé.

Des coûts pour les décideurs privés

La dimension volontaire des initiatives et l'absence de sanction si les objectifs ne sont pas atteints incitent les industriels à s'engager. Certains estiment que l'efficacité économique des instruments plaide pour leur adoption : ils permettraient d'atteindre une performance élevée à des coûts inférieurs à ceux qu'imposeraient d'autres instruments de politique publique. D'autres soulignent les coûts élevés pour les entreprises, pour élaborer, puis pour le mettre en œuvre (OCDE, 2003). Les coûts seront d'autant plus élevés que les efforts de coordination pour mettre l'initiative au point seront importants, notamment si les parties prenantes sont nombreuses et diverses. Notons toutefois qu'avec la multiplication des initiatives volontaires et la standardisation des pratiques, des économies d'échelle peuvent être envisagées pour les entreprises qui auraient fait le choix d'une initiative classique comme la certification. Par ailleurs, négocier de nouveaux accords avec des partenaires ayant déjà fait l'apprentissage de telles négociations devrait également en diminuer le coût. Aussi, si l'on doit tenir compte de cette donnée, il est difficile d'avoir un point de vue normatif sur cette question : les coûts varient tellement en fonction du type d'initiative qu'aucune conclusion générale ne peut être tirée des expériences connues.

Une vision de la RSE non partagée

Alors que le développement des pratiques de RSE fait explicitement référence aux parties prenantes et aux acteurs sociaux, leur mise en œuvre soulève des interrogations parmi ces derniers. Si l'intérêt de la démarche fait consensus, les modalités de mise en œuvre restent sujettes à débat. De façon générale, les acteurs sociaux et les parties prenantes ne dénoncent pas l'essor de la RSE au sein des entreprises, mais s'opposent au caractère volontaire des initiatives en matière de responsabilité sociale. Parties prenantes et acteurs sociaux appellent à renforcer les obligations légales incombant aux entreprises en matière de responsabilité sociale et environnementale et non le soutien public d'initiatives volontaires.

En écho au rapport ORSE-EPE-OREE³⁵, qui visait à identifier les modalités d'un soutien gouvernemental (et qui indiquait que les informations communiquées étaient lacunaires, peu précises, mal codifiées), le Forum citoyen pour la responsabilité sociale des entreprises a produit un texte de positionnement. Ce collectif regroupe Agir pour l'environnement (APE), Alternatives économiques, les Amis de la Terre France, Amnesty International section française, le Comité catholique contre la faim et pour le développement (CCFD), la Confédération française démocratique du travail (CFDT), la Confédération française de l'encadrement, la Confédération générale du travail (CGT), la Confédération générale des cadres (CFE-CGC), Greenpeace France et le Centre d'information et de recherche pour le développement (CRID). Ces syndicats et organisations non gouvernementales, qui entretiennent des rapports hétérogènes avec les entreprises³⁶,

³⁵ Rapport de mission au gouvernement. Bilan critique de l'application par les entreprises de l'article 116 de la loi NRE. EPE, Orse, Orée, avril 2004.

³⁶. Greenpeace se refuse par principe à tout engagement de partenariat avec des entreprises. Les Amis de la Terre n'en ont pas, mais ne s'opposent pas par principe à l'idée. Amnesty International s'engage dans une logique de partenariat (120 contacts ont été pris). Informations collectées lors du Forum auprès des membres, le 23 novembre 2004.

soutiennent l'initiative française en matière de RSE. Cette initiative a conduit à l'adoption en 2001 de la loi dite des nouvelles régulations économiques (NRE), qui prévoit, dans son article 116, que toutes les sociétés cotées en Bourse en France doivent inclure dans leur rapport annuel « des informations sur la manière dont elles prennent en compte les conséquences sociales et environnementales de leurs activités »³⁷. L'initiative réglementaire française est le point de départ d'une réflexion qui vise à renforcer le cadre d'application dudit texte et à en élargir le champ d'application³⁸.

Le débat qui oppose les tenants d'une approche normative et réglementaire de la RSE à ceux qui plaident pour un cadre d'application volontaire suggère l'existence de convictions opposées quant à la bonne volonté des entreprises et à l'efficacité des approches volontaires. Pour les tenants de l'approche volontaire, les approches contraignantes sont coûteuses et peu incitatives. Les entreprises vont appliquer les obligations légales pour atteindre la conformité réglementaire, mais ne seront pas incitées à aller au-delà du niveau de performance requis. L'approche volontaire, *a contrario*, ne sera mise en œuvre que si l'entreprise y trouve une motivation forte. La mise en œuvre étant laissée à l'initiative des entreprises, elle se fait sur les bases les moins coûteuses (plus grande efficacité économique) pour une performance environnementale, sanitaire et sociale équivalente. Pour les autres, l'approche volontaire n'est pas plus efficace sur un plan économique qu'environnemental, social ou sanitaire. Elle est considérée comme un moyen de se soustraire à des approches contraignantes et d'éviter des coûts. Il appartient donc à la puissance publique de prendre les devants pour contraindre les entreprises à agir dans un sens qui ne soit pas préjudiciable à la collectivité. La section suivante soulève des pistes pour instruire ce débat non tranché.

Initiative volontaire et politique publique

Le recours croissant à des initiatives volontaires soulève des questions sur le rôle du régulateur traditionnel des champs investis par les politiques volontaristes des entreprises (environnement, santé, organisation du travail, etc.). L'évolution observée préfigure-t-elle une autorégulation crédible effectuée par les entreprises industrielles, qui se substituerait efficacement aux instruments classiques mobilisés par les politiques publiques d'environnement et de santé ? Quelle est l'efficacité de ces instruments ? Quelle action publique envisager pour compléter les initiatives volontaires des entreprises³⁹ ?

Les limites de l'autorégulation

Quand bien même les initiatives volontaires seraient crédibles, atteindraient les objectifs environnementaux, sanitaires ou sociaux affichés, s'en remettre à une logique d'autorégulation – moins coûteuse selon les entreprises – ne semble pas être une solution. Il est difficile de concevoir que les incitations des parties prenantes à modifier les pratiques de l'entreprise dans

³⁷ Le rapport EPE-ORSE-OREE précise que cet article n'a pas fait l'objet d'un débat parlementaire, mais a été retenu suite à un amendement déposé par le groupe socialiste à l'Assemblée nationale ;

³⁸ Ce texte est articulé autour de huit revendications distinctes : l'élargissement du champ d'application de la loi NRE ; la précision de son périmètre d'application ; le besoin de compléter les données demandées ; l'accroissement du droit de regard des représentants des salariés et l'élargissement à la société civile ; le besoin de conférer aux données sociales et environnementales le même statut juridique que les données financières ; le besoin de prévoir des sanctions contre les contrevenants ; le besoin de travailler à la convergence entre la loi française et les référentiels internationaux et, enfin, la centralisation des informations communiquées et l'évaluation des rapports.

³⁹ Commission européenne, 2001. Livre vert - Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises COM (2001) 366, Non publié au Journal officiel.

un sens plus favorable à l'environnement et la santé puissent se substituer à des politiques publiques. Parmi les *stakeholders* qui imposent à l'entreprise la gestion de sa légitimité publique, certains sont désintéressés et d'autres, les actionnaires, recherchent la création de valeur au sein de l'entreprise. Or, selon certaines théories de l'éthique (Jonas, 2000), il est impossible d'appliquer une éthique – vue comme un ensemble de critères intemporels – sans être soi-même dégagé des vicissitudes du temps présent et donc de ses besoins propres. Il ne faudrait donc pas attendre des actionnaires qu'ils s'engagent pour que l'entreprise assume des choix, certes légitimes, mais qui iraient à l'encontre de sa capacité à réaliser durablement des profits.

Selon cette conception, l'intervention des parties prenantes laisse donc place à des initiatives « responsables », si et seulement si elles ne grèvent pas la capacité de l'entreprise à réaliser des profits. Seules des stratégies d'anticipation, où les intérêts particuliers et collectifs coïncident sur un horizon pertinent pour rendre compte des choix opérés, peuvent donc être assumées par les entreprises. Il en va autrement pour des actions conduites dans le cadre d'une réglementation publique. La réglementation est censée représenter un compromis gouverné par la recherche du bien-être collectif et non par les intérêts des parties prenantes. Elle s'impose tant aux parties prenantes qu'aux citoyens éloignés des objectifs de développement industriel, peu concernés directement par les nuisances collectives générées par ce développement. Théoriquement, ce compromis est pensé par une instance qui ne représente pas d'intérêts particuliers et qui dispose du pouvoir nécessaire pour imposer aux entreprises des décisions qui pourraient réduire leurs profits dès lors que des intérêts supérieurs sont en jeu⁴⁰.

Dans le cadre d'un État de droit chargé de la gestion des questions environnementales et sanitaires, l'action de *stakeholders* et celle de la puissance publique ne peuvent, de ce point de vue, être confondues. La notion de partenariat public-privé, telle qu'avancée par les entreprises et la puissance publique, ne peut en aucun cas se comprendre comme la substitution d'une catégorie d'agent à une autre. Si les initiatives volontaires présentent un intérêt pour le bien-être collectif, il convient de réfléchir à leur articulation avec d'autres initiatives. Plus précisément, il faut identifier les instruments de politique publique à combiner avec les initiatives volontaires pour atteindre les objectifs affichés, sans déroger aux contraintes qu'impose la régulation publique.

Ceci étant, les entreprises multinationales peuvent intervenir dans des zones géographiques où certaines questions ayant trait à l'environnement, la santé ou le social ne font l'objet d'aucune régulation contraignante. Dans ces conditions, l'autorégulation que s'imposent les entreprises doit être encouragée par les institutions internationales. Toutefois, l'absence de contraintes globales et le fait de laisser à l'initiative des entreprises le droit d'assumer ou non des responsabilités collectives pourrait avoir d'importantes répercussions sur le développement des zones considérées. Rappelons qu'en Europe, avant l'émergence des États modernes, la régulation sanitaire et sociale était laissée à l'initiative du patronat. Le terme « paternalisme » désigne ce mode d'organisation économique antérieur à la prise en charge de ces responsabilités collectives par les États. De différents types (inspirés par la doctrine sociale de l'Église et surtout par le philanthropisme laïc postrévolutionnaire en France), le paternalisme reposait sur les mêmes constats que ceux qui soutiennent la RSE aujourd'hui. « Tout homme a droit à sa subsistance », explique un manifeste philanthropique rédigé en 1790. Faute de régulation collective, ce sont les patrons qui directement, organisaient la vie des ouvriers. L'échange va bien au-delà du rapport salarial.

Le paternalisme est un mouvement essentiellement conservateur, qui s'inquiète des dangers de l'extrême pauvreté. Ce courant de pensée reprend l'essentiel de l'idéologie libérale tout en anticipant certains méfaits de l'organisation économique qui en découle. Les conséquences de la manufacture sur la société sont une source d'inquiétude. L'industrie qui enrichit la société menace aussi de la détruire dans ses fondements : nouvelle classe sociale qui prend conscience

⁴⁰ On insistera largement sur le « théoriquement », certaines théories mettant en avant les possibilités de capture de l'intérêt général par l'intérêt particulier. Sur ces points, voir Olson (1965) sur le jeu des groupes de pression variés et Stigler (1971) pour une théorie de la capture de la puissance publique par des intérêts privés.

de son statut, concentration dans les villes des ouvriers qui menacent potentiellement l'ordre public, etc. D'où l'intérêt de se prémunir en créant une forme de lien social fondé sur le don et la charité.

L'économie du don a fait l'objet d'études multiples en sciences sociales. On la retrouve sous différents termes : Karl Polyani parle de « réciprocité générale », Léon Walras et John Stuart Mill de « solidarité » ou de « coopération » et Paul Samuelson de « tradition ». Indépendamment du vocabulaire, cette économie repose sur le mécanisme don / contre-don analysé ensuite par Marcel Mauss. Ce ne sont plus des marchandises et du travail contre un salaire que l'on échange, mais des obligations : celles de soigner et d'enseigner contre celles de travailler et de respecter des règles.

L'ouvrier est présenté comme une personne morale démunie : il a donc besoin d'un guide, d'une protection morale, d'une tutelle. L'image du père et celle de la famille reviennent sans cesse dans les textes de cette période. Le patron se soucie de ses ouvriers, comme le père de ses enfants. Il ne se contente pas de payer des salaires, il s'inquiète également de la manière dont il sera dépensé. Il participe au financement de la caisse de secours mutuel, construit des logements, une école pour les enfants, un magasin, etc. Ce don initial crée des obligations. Lorsque les ouvriers les négligent, lorsqu'ils se mettent en grève, par exemple, ils font bien plus que d'arrêter le travail, ils rompent la chaîne des obligations. Le syndicat et la grève blessent le patron au plus profond de lui-même. Il se sent trompé, floué, volé : on ne lui rend pas justice de ses efforts, on est ingrat. En ce sens, le paternalisme crée des obligations morales chez les salariés et une dépendance forte envers l'entreprise.

Pourquoi une telle analogie ? L'absence d'infrastructures collectives et publiques faisant obstacle au développement de certaines zones, c'est désormais aux entreprises d'assurer la fourniture de ces services essentiels et de ces infrastructures. Mais une entreprise travaille à l'échelle de son propre horizon d'engagement et de ses capacités à créer des richesses. Elle n'a pas vocation à s'ancrer sur un territoire si celui-ci ne laisse plus espérer de futurs profits. En ce sens, l'investissement des entreprises peut contribuer à amorcer un développement local, mais il ne peut être pérennisé sans les investissements relais assurés par des institutions qui, elles, sont directement ancrées sur les territoires considérés. Certes, les investissements privés apportent un gain collectif immédiat, mais comment le maintenir ? Dès lors que l'ensemble des services d'intérêt général est pris en charge par une entreprise, la durabilité du développement économique et social repose sur la pérennité de l'attractivité économique de la zone considérée. Une baisse d'attractivité économique peut conduire l'entreprise à reconsiderer ses choix de localisation et à ne plus assumer ces responsabilités si elle délocalise ses activités. D'où un double problème. Ce modèle peut inciter les locaux à rechercher une stabilisation « à tout prix » d'une activité économique sur un territoire. Parallèlement, il n'incite pas nécessairement les États à prendre en charge des problèmes collectifs – les entreprises assumant ces responsabilités par délégation. De ce fait, les investissements collectifs privés ne sont pas pérennisés. Le recours à un modèle paternaliste laisse donc entrevoir l'émergence de fortes critiques quant à la capacité des politiques de RSE à assurer un développement économique pérenne dans les pays en développement.

Crédibilité des initiatives volontaires et action publique

Les enseignements de la théorie de la gestion contestable permettent d'alimenter la réflexion sur les politiques sociales, environnementales et sanitaires. Ils nourrissent l'analyse des choix d'instruments de politique publique pour un régulateur cherchant à atteindre un niveau de bien-être collectif satisfaisant dans un contexte d'anticipation stratégique des problèmes sociaux environnementaux et sanitaires par des entreprises. Selon cette analyse, deux catégories d'action doivent être assumées face à deux types de catégories d'entreprises : les entreprises détentrices d'actifs lourds et faiblement redéployables, enclines à gérer leur légitimité publique ; et les entreprises détentrices d'actifs redéployables à faibles coûts, moins portées sur l'anticipation de

problèmes auxquels elles estiment pouvoir se soustraire et qui ne prendraient pas d'initiatives volontaires crédibles sur les terrains sociaux, environnementaux, et sanitaires.

La seconde catégorie ne modifie pas le paysage théorique de l'analyse économique normative. Les enseignements de la théorie standard orientent le régulateur vers la combinaison d'incitations économiques et d'injonctions réglementaires. Face à la première catégorie, l'action que la puissance publique doit conduire dépend de la crédibilité des engagements pris par les entreprises. La puissance publique gagnerait à prendre systématiquement en compte les structures économiques des secteurs d'activités et les caractéristiques techniques des entreprises visées. Cela permettrait de dégager rapidement des cas où l'autorégulation ne doit pas être envisagée et d'autres où elle peut l'être. La question principale porte alors sur la crédibilité des autorégulations retenues par les entreprises. Si la crédibilité est faible, la réflexion publique portera sur la combinaison des instruments de politique publique avec des mécanismes d'autorégulation ou sur la reprise en main des enjeux sanitaires, environnementaux et sociaux et donc une substitution totale de la régulation publique par l'autorégulation privée. Si elle est forte, il appartiendra à la puissance publique de maintenir les conditions d'une anticipation stratégique des problèmes par les acteurs privés.

Les rapports indiquent une crédibilité assez faible des initiatives. Le rapport de l'OCDE (2003) met en cause l'efficacité des initiatives volontaires. « Bien que les objectifs environnementaux de la plupart des approches volontaires (mais pas de toutes) semblent avoir été atteints, il n'existe que quelques cas où l'on a constaté que ces approches avaient apporté des améliorations environnementales sensiblement différentes de ce qui se serait produit en tout état de cause. [...] Il s'ensuit que l'efficacité environnementale des approches volontaires reste sujette à caution [...] Cela pourrait indiquer qu'il existe un nombre non négligeable de cas de « détournement » de la réglementation. [...] La performance d'un grand nombre d'approches volontaires serait améliorée s'il existait une menace réelle de recourir à d'autres instruments en cas de non-réalisation des objectifs (correctement fixés) ».

Sans soutenir que ces conclusions ont une portée générale, le rapport de l'OCDE incite davantage à orienter la réflexion sur la combinaison des moyens publics avec l'autorégulation que sur un recours unilatéral à l'autorégulation. Ce débat, et celui plus général portant sur l'efficacité des instruments de politique publique, demande à être documenté continuellement par des études empiriques. Il demande également à être précisé et non plus traité dans des cadres généraux. A cet effet, la typologie présentée dans le tableau 2 pourrait être utile. Elle distingue douze stratégies possibles, chacune d'entre elles pouvant poser des problèmes particuliers qu'il convient d'analyser. Les hypothèses suivantes méritent d'être creusées et testées avant d'analyser les problèmes spécifiques à chacune des stratégies identifiées. Pour les initiatives prises au regard d'un objectif imposé par la puissance publique (type ii), l'objectif est d'intérêt général – si l'on considère que l'intérêt général est représenté par les pouvoirs publics. La question importante est celle du contrôle de l'efficacité de l'initiative par rapport à l'objectif fixé. Dès lors que les objectifs des initiatives volontaires sont négociés avec les pouvoirs publics ou d'autres partenaires, et non plus directement imposés par la puissance publique (type i), il est normal de s'interroger sur l'adéquation de l'objectif fixé avec l'intérêt général, puis d'en contrôler l'efficacité. Ces stratégies posent à priori plus de difficultés que celles de type ii.

Lorsque les entreprises agissent en commun (type B, D et F), elles peuvent s'être accordées au préalable sur les objectifs à négocier et/ou sur les modalités de mise en œuvre à retenir. La coopération et la mise en commun des moyens peuvent favoriser la réussite par rapport aux situations où les entreprises agissent seules (type A, C et E).

Conclusion

Le panorama des initiatives volontaires est vaste. Diverses dans leurs objectifs et leurs modalités de mise en œuvre, elles anticipent l'action publique en matière d'environnement, de santé et de social et traduisent une reconfiguration importante des rôles assumés par les acteurs sociaux. Dans le passé, la puissance publique fixait des contraintes aux entreprises en compétition sur leurs coûts de court terme en se référant aux éléments de connaissance objective. En effet, les entreprises n'étaient pas enclines à prendre volontairement en charge le coût des actions à visée environnementale, sanitaire ou sociale. Les citoyens étaient absents de l'instruction du débat, mais directement représentés par la puissance publique pour ce qui concerne la gestion des biens publics, et par eux-mêmes pour ce qui concerne leur stratégie de consommation. Désormais, dans le paysage reconfiguré, le citoyen est investi d'une volonté de participation aux choix collectifs. Partie prenante du débat, les représentations sociales qu'il confère aux activités industrielles participent à l'évaluation de la légitimité publique de celles-ci. Du point de vue de l'entreprise, la légitimité publique étant un actif crucial pour sa sécurité économique et juridique, elle peut entreprendre de la gérer et, pour ce faire, se tourner vers des initiatives à visée sociale, environnementale et sanitaire qui ne sont pas directement imposées par la puissance publique.

Les caractéristiques extrafinancières des entreprises font désormais l'objet d'une évaluation codifiée qui permet aux entreprises de se différencier de leurs concurrentes et d'attirer des investisseurs privés et publics soucieux du devenir des biens collectifs. Du point de vue de la puissance publique, et dès lors que ces initiatives et les systèmes de *reporting* sont acceptés, il convient d'encourager le phénomène d'investissement socialement responsable en vue d'inciter les entreprises à adopter ces critères et à s'associer plus étroitement à la démarche en recherchant un niveau élevé de performance extrafinancière. Toutefois, cet encouragement, qui ne portera ses fruits que dans des situations de forte rentabilité des entreprises disposant d'évaluations extrafinancières, ne doit être engagé qu'à la condition que les initiatives soient crédibles. Or, ces deux éléments sont actuellement sujets à caution. D'où un certain scepticisme face aux encouragements observés en Europe envers la RSE dans sa forme actuelle. La contrainte de fiabilité et de crédibilité de l'information extrafinancière est primordiale tant du point de vue des opérateurs publics que de celui des opérateurs privés. Pour la puissance publique, cette crédibilité est nécessaire pour orienter sa réflexion en matière de régulation. Soit cette information est fiable et les initiatives crédibles, et il y a lieu de les encourager, voire de rechercher les conditions de leur développement. Soit il faut envisager une combinaison de ces instruments avec d'autres plus classiques. Soit, dans le cas extrême d'une faible crédibilité, l'action publique combinera les instruments dont elle dispose sans s'en remettre à l'action des entreprises. Parallèlement, une information non crédible pourrait générer de la part des investisseurs privés une perte de confiance à l'égard des organismes de notation et, plus largement, une défection des investisseurs socialement responsables.

Bibliographie

- Ademe, 1999. L'impact économique et l'efficacité environnementale de la certification ISO 14001/EMAS des entreprises industrielles. Rapport du service économie, juillet.
- Baumol W., J. Panzar et R. Willig, 1982. *Contestable Markets and the Theory of Industry Structure*. New York, Harcourt Brace Jovanovitch.
- Bathes Y., M. Callon et P. Lascoumes, 2001. *Agir dans un monde incertain*. Paris, Seuil.
- Beck U., 2002. *Macht und Gegenmacht im Globalen Zeitalter – Neue Weltpolitische Ökonomie*. Frankfurt am Main, Suhrkamp Verlag.
- Boltanski L. et L. Thévenot, 1991. *De la justification – Les économies de la grandeur*. Paris, NRF Essais, Gallimard.
- örkey P. et M. Glachand , 1997. *Les engagements volontaires de l'industrie dans le domaine de l'environnement : nature et diversité*. Étude commanditée par l'Ademe et le ministère de l'Environnement, rapport final.
- Boulanger P.-M., 2004. Les indicateurs de développement durable : un défi scientifique, un enjeu démocratique. Les séminaires de l'Iddri, n° 12. Iddri, 24 p.
- Coase R., 1960. *The Problem of Social Choice*. Journal of Law and Economics, 3, 1-44.
- Cohen E., 2004. Les stratégies de développement durable des entreprises transnationales. Rapport pour l'Iddri (non publié).
- Cohendet P. et P. Llerena, 1989. *Flexibilité, information et décision*. Paris, Economica.
- Commission européenne, 2001. Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises. Livre vert, COM (2001) 366, non publié au Journal officiel.
- Commission européenne, 2002. Communication de la Commission concernant la responsabilité sociale des entreprises : une contribution des entreprises au développement durable. Com(2002) 347 final.
- Davidson P., 1987. *Is Probability Theory Relevant for Uncertainty ? A Post Keynesian Perspective*. Journal of Economic Perspectives, vol. 5, n° 1.
- EPE – Orse – Orée, 2004. Rapport de mission au gouvernement. Bilan critique de l'application par les entreprises de l'article 116 de la loi NRE.
- Eurosif, 2003. *Socially Responsible Investment among European Institutional Investor*. Eurosif Research Report.
- Forum citoyen pour la responsabilité sociale et environnementale des entreprises, 2004. *Approfondir le reporting social et environnemental des entreprises*.
- Fougier E., 2001. L'émergence de la société civile : problématique d'ensemble. Texte présenté au petit-déjeuner débat de l'IFRI dans le cadre des activités organisées par l'IFRI et le Centre francoautrichien sur le rôle de la société civile dans l'intégration des pays d'Europe centrale et orientale à l'Union européenne, 11 décembre.
- Giddens A., 1994. *Les conséquences de la modernité*. Paris, L'Harmattan.
- Godard O., 1993. Stratégies industrielles et conventions d'environnement : de l'univers stabilisé aux univers controversés. Insee-Méthode (39-40), *Environnement-Economie*, 145-174.
- Hart A. G., 1937. *Anticipations, Business Planning and the Cycles*. Quarterly Journal of Economics, 272-297.
- Henry C., 1974. *Investment Decision under Uncertainty: the Irreversibility Effect*. American Economic Review, vol. 64, 1006-1012. Henry C. et P. Picard, 1999. *Développement durable*. Département des sciences économiques, École polytechnique.
- Hommel T., 2004. *Stratégies des firmes industrielles et contestation sociale*. Paris, Collection Indiscipline, Cemagref- Cirad-Ifremer-INRA Editions.

- Hommel T. et O. Godard, 2002. Trajectoire de contestabilité sociale et production d'OGM à usage agricole. *Economie rurale*, juillet-août.
- Jochen E. et W. Eichdammer, 1996. Voluntary Agreements as an Instrument to Substitute Regulating and Economics Instruments ? Lesson from the German Agreement on CO₂ Reduction. Conference on "Economics Lessons of Voluntary Approches in Environmental Policy", CERNA and FEEM, Venice.
- Lévéque F., 1995. Standards and Standards-setting Processes in the Field of Environment. In Hawkins R., R. Mansell et J. Skea (dir.), *Standards Innovation and Competitiveness, the Politics and Economics of Standards Innatural and Technical Environment*, Aldershot UK and Brook.eld US, p. 105-121.
- OCDE, 1999. Les approches volontaires dans les politiques de l'environnement. Analyse et évaluation.
- OCDE, 2003. Les approches volontaires dans les politiques de l'environnement. Efficacité et combinaison avec d'autres instruments d'intervention.
- Olson M., 1965. *The Logic of Collective Action*. Cambridge (Mass.), Harvard University Press.
- Orée, 1998. Recueil des expériences de gestion environnementale d'entreprises européennes. Paris.
- Palmer K., W. E. Oates et P. R. Portney, 1995. Tighttening Environmental Standards: the Bene.t-Cost or No Cost Paradigm. *Journal of Economic Perspectives*, vol 9 (4), 119-132.
- Pigou A. C., 1920. *The Economic of Welfare*. London, Mac Millan. Porter M., 1986. *L'avantage concurrentiel*. Paris, Interéditions.
- Porter M. et C. van der Linde, 1995. Toward a New Conception of the Environment-Competitiveness Relationship. *Journal of Economic Perspectives*, vol. 9 (4), 97-118.
- PNUE, 1998. Voluntary Industry Codes of Conduct for the Environment. Rapport technique no 40, Paris.
- Raynaud B., 2001. Les conditions de la confiance. Réflexions à partir du rapport salarial. In Aubert F. et J.-P. Sylvestre (dir.), *Confiance et rationalité*. Paris, INRA Editions, 45-63.
- Savage L., 1954. *The Foundations of Statistics*. New York, Wiley.
- Sinclair-Desgagné B. et E. Gozlan, 2003. A Theory of Environmental Risk Disclosure. *Journal of Environmental Economics and Management*, 45 (2), 377-393.
- Spence M., 1973. Job Market Signaling. *Quarterly Journal of Economics*, vol. 87, 355-374.
- Stiegler G., 1971. A Theory of Economic Regulation. *Bell Journal of Economic*, vol. 2, 3-21.