

Les modèles comptables de
développement durable comme modèle
d'affaires pour une action mesurée

Les cahiers de la Chaire – collection recherche

No 03-2004

Par Marie-Andrée Caron

**Les modèles comptable de
développement durable comme modèle
d'affaires pour une action mesurée**

Les cahiers de la Chaire – collection recherche

No 03-2004

Par Marie-Andrée Caron*

***Marie-Andrée Caron** est professeure au Département des sciences comptables de l'École des sciences de la gestion de l'UQÀM. Elle est également chercheure à la Chaire de responsabilité sociale et de développement durable.

Avant-propos¹

Un nombre grandissant d'organisations font du développement durable un axe majeur de communication. Ce papier propose un cadre d'analyse pour l'étude de l'inscription, de ce qui est vu par plusieurs comme un discours, dans les pratiques concrètes de gestion et de l'apport des modèles comptables de développement durable dans la réconciliation des logiques financière, administrative et écologique.

¹ L'auteure remercie Marie-France Turcotte pour ses commentaires sur une version antérieure de ce papier, même si elle assume seule l'entière responsabilité des points de vue présentés dans ce rapport de recherche, ou de toutes erreurs ou omissions.

Table des matières

Avant-propos	i
Résumé	3
Introduction	5
Les modèles comptables de développement durable	6
L'analyse culturelle des organisations	8
Les modèles comptables de développement durable : une technologie invisible	12
Une action mesurée	13
Conclusion	14
Bibliographie	16

Résumé

La question du développement durable exacerbe la confrontation des logiques écologique, organisationnelle et financière. Du point de vue de la logique financière, l'entreprise aurait tout avantage à pratiquer le développement durable et à être perçue comme telle pour que la gérance environnementale, économique et sociale crée un maximum de valeur pour les actionnaires. Les tenants de la logique administrative y voient l'occasion de créer un avantage concurrentiel pour l'entreprise, alors que les porteurs de la logique écologique défendent la survie de la planète. Au-delà de cette opposition, et sans vouloir défendre l'idée de la neutralité des modèles comptables, nous soutenons dans ce papier que les modèles comptables de développement durable participent à la constitution d'espaces d'action dialogiques pour les intervenants concernés par les pratiques de développement durable de l'organisation. L'étude de cette question est particulièrement importante dans la mesure où les pratiques en matière de développement durable mettent, par définition, en présence des acteurs de ces trois logiques, dès l'axe de communication, qui les met en scène autour de la planification, de la rédaction et de la présentation de rapports, jusqu'au choix d'indicateurs réalistes pour l'évaluation de la réalisation des principes de conduite qui en les accompagnent.

Nous concevons les pratiques comptables de développement durable comme des pratiques culturelles. En effet, l'adoption par l'organisation de telles pratiques témoigne de son insertion dans la société (mondialisée du point de vue de la question du développement durable) et de ses liens avec la profession comptable. Les justifications de ces pratiques les plus couramment évoquées, soit l'accès à des ressources et la volonté d'échapper à la réglementation, occultent en fait des influences plus profondes. Pour étudier les déterminants de l'utilisation des modèles comptables de développement durable, nous proposons, dans ce papier, un cadre d'analyse qui s'inspire de l'analyse culturelle des organisations, que nous complétons par la sociologie des techniques. L'étude de ces déterminants nous permettra de comprendre en quoi les modèles comptables de développement durable peuvent constituer des espaces d'action dialogiques capables de réconcilier les logiques financière, administrative et écologique, en vue d'une action mesurée.

Introduction

Les entreprises, dont les moyens financiers le permettent, font du développement durable un axe majeur de communication (Belot, 2003). La production de rapports de développement durable est une pratique volontaire, à laquelle les entreprises adhèrent principalement dans le but d'échapper à la réglementation et de faciliter l'accès à des ressources, comme des marchés ou des collectivités, sur la base d'une excellente réputation (aussi appelée actif incorporel ou capital sociétal) (Svedsen & Wheeler, 2003; CMA Canada, 1999). Ces pratiques de divulgation ont mené bon nombre d'entreprises à formuler des principes de conduite en matière de développement durable. La profession comptable y a vu l'occasion de concevoir des modèles pour mesurer la réalisation concrète de ces principes et pour évaluer la rentabilité des pratiques en matière de développement durable. La logique financière est évidemment au cœur de ces modèles comptables. Or, cette logique est dénoncée par la logique écologico-organisationnelle qui l'accuse de maintenir l'entreprise dans une logique limitée, en ce qu'elle considère les problèmes environnementaux essentiellement comme des problèmes techniques et d'ingénierie centrés sur les besoins et les performances de la firme (Raufflet, 2003).

En fait, la question du développement durable exacerbe la confrontation des logiques écologique, organisationnelle et financière. Du point de vue de la logique financière, l'entreprise aurait tout avantage à pratiquer le développement durable et à être perçue comme telle pour que la gérance environnementale, économique et sociale crée un maximum de valeur pour les actionnaires. Les tenants de la logique administrative y voient l'occasion de créer un avantage concurrentiel pour l'entreprise, alors que les porteurs de la logique écologique défendent la survie de la planète. Au delà de cette opposition, et sans vouloir défendre l'idée de la neutralité des modèles comptables, nous soutenons dans ce papier que les modèles comptables de développement durable participent à la constitution d'espaces d'action dialogiques pour les intervenants concernés par les pratiques de développement durable de l'organisation. L'étude de cette question est particulièrement importante dans la mesure où les pratiques en matière de développement durable mettent, par définition, en présence des acteurs de ces trois logiques, dès l'axe de communication, qui les met en scène autour de la planification, de la rédaction et de la présentation de rapports, jusqu'au

choix d'indicateurs réalistes pour l'évaluation de la réalisation des principes de conduite qui en les accompagnent.

Nous présentons d'abord les modèles comptables de développement durable. Ensuite, pour comprendre ce qui conduit les organisations à adopter de tels modèles, nous proposons un cadre d'analyse qui s'inspire de l'analyse culturelle des organisations. Partant de là, nous verrons en quoi les modèles comptables de développement durable peuvent constituer un espace de réconciliation de logiques divergentes. Et enfin, nous examinerons de quelle manière ces espaces dialogiques sont conformes au principe de précaution, central dans la question du développement durable.

Les modèles comptables de développement durable

Les modèles comptables de développement durable portent les appellations suivantes, dont certaines réduisent la notion de développement durable à sa composante environnementale : comptabilisation des effets externes, comptabilité de développement durable, écomptabilité, comptabilité verte², méthode du coût complet et analyse du cycle de vie (Gray *et al*, 1993). Ces modèles ne sont pas des systèmes comptables au sens habituel du terme, mais plutôt de cadres d'évaluation qui visent à tenir compte des coûts et des avantages internes (privés) et externes (pour l'environnement et la santé humaine) des activités de l'organisation. Ces modèles proposent donc de prendre en compte les externalités³ des activités de l'organisation, de les traduire en coûts, ou de les évaluer de manière qualitative lorsque l'évaluation pécuniaire n'est pas possible (Plagiannakos, 1996), et de les intégrer aux décisions de l'organisation, voire d'aider la collectivité à se faire un jugement sur sa responsabilisation sociale.

² Ce modèle réduit la notion de développement durable à sa composante environnementale.

³ On attribue ce terme à Marshall qui désignait ainsi les effets indésirables que les activités d'une entreprise ont sur la société ou l'environnement. La profession comptable retient plutôt une conception des externalités qui considère à la fois les conséquences positives et les conséquences négatives (voir le document *Comptabilité de développement durable : point de vue de l'entreprise*, de la collection stratégique de CMA Canada).

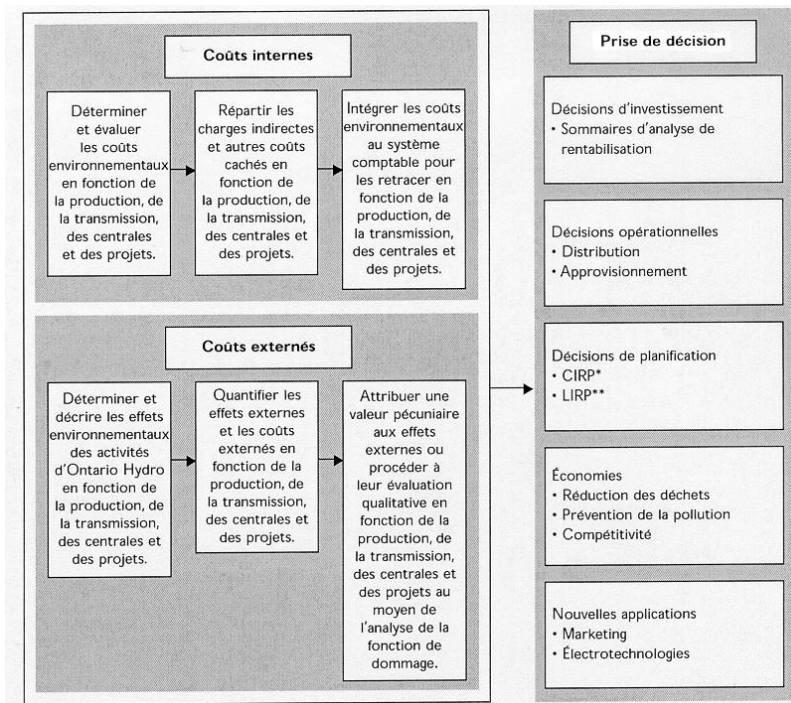


Figure 1 : Le modèle de comptabilité de développement durable d'Ontario Hydro tel que présenté par CMA Canada (1999).

En développant de tels outils, la profession comptable se donne pour mandat d'aider le public à prendre des décisions plus éclairées et de résister à des arguments peu rationnels et mal documentés (CMA Canada, 1999). Ainsi, les modèles comptables de développement durable, tout comme les modèles comptables traditionnels, sont présentés comme des modèles neutres et universels : la rationalité serait du côté de la comptabilité et l'irrationalité du côté de la collectivité. De plus, bien que les modèles comptables de développement durable soient innovateurs, ils renferment deux concepts clés de la comptabilité traditionnelle, soit le rendement sur capital investi (RCI) et la comparaison coûts/avantages. Ces deux concepts relèvent de la logique financière et font obstacle à sa réconciliation avec la logique écologique, du point de vue de laquelle la responsabilité sociale de l'entreprise dépasse largement les situations qui lui sont avantageuses. En effet, assumer une responsabilité sociale peut impliquer pour une organisation de s'engager dans des pratiques qui ne présentent pas forcément d'avantages directs.

De plus, il ne fait pas de doute pour la profession comptable que les organisations sont d'abord gérées à la lumière de ses indicateurs financiers, comme le flux de trésorerie, le résultat avant

impôts, l'efficacité absolue, le coût par tonne de matières premières, etc. La logique écologique demeure, de son point de vue, fort nébuleuse. Les écosystèmes et les variables sociétales lui apparaissent complexes et elle soutient que « les entreprises ne comprennent pas l'incidence des forces chaotiques sur les conséquences environnementales » (CMA Canada, 1999; p. 19). La profession comptable propose néanmoins d'adopter le principe de précaution et de faire appel aux modèles comptables de développement durable pour limiter les effets néfastes des activités de l'organisation, dès leur démarrage. Dès lors, malgré leur perspective financière de la responsabilité sociale des entreprises, les modèles comptables de développement durable participent à la constitution d'espaces d'action dialogiques qui favorisent la réconciliation des logiques financière, administrative et écologique autour d'un projet commun de mesure. Nous reviendrons sur cette idée plus loin.

Nous concevons les pratiques comptables de développement durable comme des pratiques culturelles. En effet, l'adoption par l'organisation de telles pratiques témoigne de son insertion dans la société (mondialisée du point de vue de la question du développement durable) et de ses liens avec la profession comptable. Les justifications de ces pratiques les plus couramment évoquées, soit l'accès à des ressources et la volonté d'échapper à la réglementation, occultent en fait des influences plus profondes. Pour étudier les déterminants de l'utilisation des modèles comptables de développement durable, nous proposons, dans ce papier, un cadre d'analyse qui s'inspire de l'analyse culturelle des organisations de Sainsaulieu (1987), que nous complétons par la sociologie des techniques (Callon *et al*, 2001; Charue-Duboc, 1995; Benghozi, 1995; Berry, 1983). L'étude de ces déterminants nous permettra de comprendre en quoi les modèles comptables de développement durable peuvent constituer des espaces d'action dialogiques capables de réconcilier les logiques financière, administrative et écologique, en vue d'une action mesurée.

L'analyse culturelle des organisations

L'analyse culturelle des organisations proposée par Sainsaulieu (1987) est bâtie autour de cinq processus ou mouvements culturels, soit : 1) l'adaptation sociétale, 2) les interdépendances

institutionnelles, 3) l'intégration des communautés professionnelles, 4) les apprentissages et 5) les confrontations culturelles. Du point de vue de ce cadre d'analyse, les liens qui unissent une organisation et son environnement sont réciproques. L'organisation est vue comme un lieu de changement et d'adaptation permanent à diverses contingences : de l'intérieur comme de l'extérieur, elle ne peut échapper aux influences culturelles. L'organisation doit donc tenir compte des contingences de structures sociales externes à elle-même, comme les politiques mondiales en matière de développement durable, pour bâtir sa propre organisation et son propre projet économique.

En somme, c'est toute une civilisation, représentée par des règlements institués, qui anime et inspire la structure organisationnelle. Insérée dans la culture d'une société (sous certains aspects mondialisée), d'une région ou d'une profession, une organisation ne peut se comprendre d'un point de vue seulement organisationnel. En retour, l'organisation constitue une véritable institution capable de diffuser ses propres conséquences culturelles auprès du reste de la société. Elle dispose d'un pouvoir de transformation des pratiques des acteurs qui la composent. En effet, son caractère institutionnel lui confère la possibilité de transformer des mentalités en un système nouveau de savoirs et de relations sociales. Les effets systémiques d'un certain nombre logiques divergentes en organisation sont capables de produire un système social plus ou moins riche en acteurs, en innovations et en projets de développement. Ainsi, loin d'être un isolat socio-technique, l'organisation constitue un véritable outil de développement sociétal par l'ampleur des phénomènes d'apprentissage culturel qu'elle engendre et reproduit au cœur même de l'intensité des relations vécues dans le cours de ses pratiques en matière de développement durable. C'est donc dire que l'organisation constitue, à l'égard de ses pratiques en matière de développement durable, un point de passage entre la société et la planète.

Or, le sens donné au développement durable et aux pratiques qui en découlent est propre à chaque organisation. En effet, chacune d'elle possède ses propres mécanismes de régulation sociale, qui se construisent dans les fonctionnements organisés de travail en raison des interdépendances institutionnelles qui lui sont spécifiques. Le succès de ce processus de différenciation est capable d'instituer dans les mœurs des façons particulières de se comporter et de se représenter aussi bien le monde des autres que soi-même. C'est ainsi que l'impératif de

rationalité, constamment rappelé en organisation, a souvent pour effet de concentrer cette partie active du système social sur les transformations et ajustements internes à entreprendre au détriment des influences extérieures (Sainsaulieu, 1987). Dans ce contexte, la profession comptable, figure de proue de l'efficacité organisationnelle, dispose d'atouts culturels suffisants pour entretenir un climat de négociation entre acteurs du devenir de l'entreprise. Or, son introduction dans la question du développement durable, par la conception de modèles comptables de développement durable, la met en présence d'acteurs dont les logiques lui sont étrangères, que ce soit des chimistes, des physiciens, des écologistes, des climatologues, etc.

L'intégration de ces communautés professionnelles fait partie intégrante des mécanismes de régulation culturelle d'une organisation. Les membres de ces communautés sont des acteurs puissants, qui établissent leur pouvoir sur la maîtrise d'incertitudes techniques ou de savoir-faire caractéristiques de métiers. L'organisation concède à ces communautés d'importantes marges de liberté en raison de sa dépendance à l'égard de leurs savoirs, comme le soulignent Van Maanen et Barley :

« Since alternative sources of expertise are not readily available, management must take care not to offend the source it has, and thus may grant them relatively high amounts of autonomy. Organizations highly dependent upon new knowledge and proprietary technologies may find they are more successful buying such knowledge and granting its holders liberty than by trying to develop it internally under managerial direction » (Van Maanen & Barley, 1984 ; 336).

Les acteurs organisationnels en viennent à se regarder et à s'évaluer mutuellement à la lumière des normes et des savoirs de ces communautés professionnelles qui les sous-tendent, par un phénomène de « proto-professionnalisation » (Trépos; 1992).

La profession comptable transporte elle-même en organisation sa propre interprétation de la question du développement durable, diffusée à travers les modèles comptables de développement durable. Ainsi, les confrontations culturelles en organisation sont abordées avec la culture transmise par le milieu d'origine de ces acteurs, laquelle guide les choix, les affinités, les solidarités et les soumissions. Or, le message des anciens n'est pas toujours pertinent pour un monde évolutif qui accorde une place grandissante à la question du développement durable.

Devant la non pertinence de la culture reçue du milieu d'origine, la profession comptable s'invente de nouveaux savoirs. Ainsi, les relations d'équipes, de débats et de confrontations d'idées sont porteuses d'un travail d'analyse d'une communauté, de son propre savoir, puisqu'elles permettent des processus de transfert et d'identification à travers la conduite de pratiques partagées. Le maintien de l'ensemble professionnel communautaire constitue par conséquent, pour la profession comptable comme pour les autres, un enjeu de l'action collective et en même temps l'occasion de renouveler en profondeur la sociabilité et les savoirs qui en sont le fondement.

C'est donc dire que l'analyse culturelle de la pratique comptable en organisation nous permet d'étudier la transformation de son savoir en organisation, sur la base des structures sociales nouvelles dont l'effet premier et motivant est plus l'affirmation de soi et la réflexivité que la répétition des savoirs hérités de son passé. Parler d'apprentissage culturel en organisation signifie que des acteurs peuvent changer de culture ou faire évoluer leurs pratiques et leur savoir à l'occasion de leur expérience en organisation. L'organisation instaure en effet un ensemble de relations, de groupes, de pouvoirs et de réseaux informels qui sont à l'origine de constants processus d'apprentissage culturel sur les lieux mêmes de travail et qui sont aussi la conséquence de leur mise en relation répétée autour de la question du développement durable, bien plus que d'actions spécifiques de formation. En retour, la transformation du savoir comptable, qui peut conduire le professionnel comptable à porter d'autres regards sur soi et sur les autres, participe à la transformation de la culture des communautés professionnelles en organisation, réunies autour de la question du développement durable.

L'organisation « moderne » est d'ailleurs la scène d'un nouveau jeu de rapports sociaux en organisation, dont l'objectif premier serait la rencontre entre des logiques culturelles d'acteurs différents Sainsaulieu *et al* (1995), mais associés par des considérations de développement durable. Ainsi, une culture de l'organisation fondée sur la reconnaissance de la pluralité de ses identités culturelles internes concerne davantage l'élaboration collective de projets et de plans, de même que l'évaluation collective de leurs résultats à l'aune des modèles comptables de développement durable, que le problème et le moment particulier d'une décision.

L'analyse culturelle des organisations nous amène donc à voir l'organisation comme un corpus sociologique et non comme une boîte noire optimisante. Ainsi, croyant agir avec la liberté de l'*homo æconomicus*, les acteurs organisationnels sont contraints en tant qu'*homo sociologicus* (Benghozi, 1995). Voyons maintenant quelles sont les propriétés inhérentes aux modèles comptables de développement durable qui leur octroient une faculté de réconciliation et qui en font des espaces d'action dialogiques d'apprentissage et de confrontation pour les logiques financière, administrative et écologique.

Les modèles comptables de développement durable : une technologie invisible

La sociologie des techniques nous permet de conceptualiser les modèles comptables de développement durable comme une technologie invisible (Berry, 1983); une instance de régulation (Sainsaulieu, 1987); un objet de gestion qui apporte lui-même une matérialité concrète aux autres savoirs en organisation (Benghozi, 1995); un système métrologique (Gomez, 1996); un instrument qui mémorise les savoirs en organisation de concert avec les structures, les réseaux informels et la mémoire des individus (Charue-Duboc, 1995). Les modèles comptables de développement durable constituent pour les acteurs organisationnels un système de mesure collectif de leurs pratiques, qui leur permet de canaliser les conflits et de parvenir à une justice des actions.

Ces modèles rendent possible la structuration de l'information sur le comportement «des autres». Ils permettent aux acteurs de rationaliser leurs décisions, c'est-à-dire de les rendre rationnelles auprès des autres, de canaliser les conflits autour de la rationalité procédurale (Gomez, 1996), de produire un consensus et une cohésion relative dans un ensemble qui aurait toutes les raisons de se désagréger en luttes sectorielles (Sainsaulieu *et al*, 1995). Tout se passe comme si, dans cette logique, le dilemme était renversé : l'échange est contraint par le jugement d'autrui et la mesure libère de l'arbitraire hiérarchique. Les modèles comptables de développement durable s'inscrivent dans ce désir de justice : les acteurs organisationnels veulent être «jugés» selon des critères universels et non empreints de l'arbitraire de la hiérarchie. Une contradiction

fondamentale en matière d'appel à des outils nouveaux habite du coup les acteurs organisationnels : chacun invoque l'unicité des situations auquel il est confronté, mais tous semblent rassurés par la mise en œuvre de modèles à vocation universelle (Berry, 1983).

Les modèles comptables de développement durable permettent donc à des acteurs, de logiques culturelles distinctes, de trouver des solutions non par recours à leur capacité substantive de raisonner, mais par l'adoption d'une raison commune, construite collectivement et constituant des procédures de calculs (Gomez, 1996). L'instrumentation de la relation entre les acteurs organisationnels du développement durable rend possible la dimension collective de leur savoir (Benghozi, 1995). Ainsi, les acteurs peuvent agir en fonction du jugement qui est porté sur eux à l'aune des modèles comptables de développement durable, porteur de critères d'évaluation universels et collectifs. Notons toutefois que les différences culturelles qui s'opposent autour de la question du développement durable ne sont pas abolies pour autant. L'apprentissage culturel n'élimine pas les différences et l'objet de leur désaccord n'est pas systématiquement déplacé ou nié, mais plutôt resitué dans sa dimension instrumentale (Sainsaulieu *et al*, 1995) par rapport à l'objectif de réalisation des principes de conduite de l'organisation en matière de développement durable.

Une action mesurée

La prise de décision a toujours été au cœur des modèles comptables traditionnels et elle le demeure avec les modèles comptables de développement durable proposés par la profession comptable. Or, la question du développement durable fait appel au principe de précaution qui prend à revers l'idée de décision tranchée. Bien que la profession comptable mobilise ce principe pour conceptualiser les modèles comptables de développement durable, ses implications réelles demeurent largement méconnues.

Callon *et al* (2001) voient dans l'application du principe précaution une façon de susciter une dynamique décisionnelle qui s'éloigne du schéma classique qui sépare drastiquement le temps de la connaissance (comptable) et le temps de la décision, aussi bien dans leur enchaînement que

dans leur autorité respective. La notion de prise de décision doit être révisée aussitôt que l'on est plongé dans la dynamique d'un espace d'action dialogique. Ce qui compte, ce n'est pas tant le modèle comptable de développement durable finalement conçu que la mise en place d'un mouvement d'exploration des mondes possibles et de dialogue entre les logiques financière, administrative et écologique. La fabrication progressive d'un monde commun dépasse de loin l'attrait pour la prise de décision. Parler d'espace plutôt que de processus linéaires et séquentiels, c'est se préparer à se passer de la notion encombrante de décision. Dans les espaces d'action dialogiques, on ne décide pas, on prend des mesures. Callon *et al* présentent les deux faces de ces mesures : leur sens métrologique et leur sens politique.

Ainsi, en situation d'incertitude scientifique, ces chercheurs soutiennent qu'il ne s'agit surtout pas de ne rien faire, mais de s'engager dans une démarche d'évaluation du danger et de recherche de moyens de le maîtriser. Loin d'être synonyme d'indécision, l'action mesurée mobilise une attention de tous les instants. Elle permet de revenir en arrière, de retenir des options abandonnées et de réévaluer à tout moment les évaluations à la lumière de connaissances et de points de vue nouveaux amenés par les logiques écologique, administrative et financière. Nous proposons d'utiliser et d'analyser les modèles comptables de développement durable dans cette optique.

Conclusion

Les pratiques en matière de développement sont des pratiques culturelles introduites en organisation, entre autres, par la profession comptable qui y voit l'occasion de renouveler son savoir par la conceptualisation de modèles comptables de développement durable. Or, la mise en œuvre de tels modèles implique la participation d'acteurs aux logiques divergentes, voire irréconciliables. Nous voyons dans ces modèles, qui prennent la forme d'une technologie invisible, l'occasion de créer des espaces d'action dialogiques en organisation. Dans ces espaces, la notion même de prise de décisions, chère à la pensée comptable traditionnelle, est mise en cause, et les logiques administrative, écologique et financière sont toutes trois invitées à faire évoluer la question du développement durable. Dans bien des cas, l'impulsion première pour

l'adoption d'un modèle de mesure des pratiques en matière de développement durable provient de logiques autres que financière et les professionnels comptables sont invités à y participer. L'étude de ces situations pourrait nous permettre d'étudier la concordance entre le discours de la profession comptable sur le développement durable et les pratiques concrètes de ses professionnels. Par ailleurs, si ce phénomène de divulgation prend de l'ampleur, contrairement aux dires de ceux qui n'y voient qu'un effet de mode, il serait intéressant d'en étudier le potentiel comme principe d'auto-organisation de l'entreprise.

Bibliographie

Belot, L., Ambiguïtés du développement durable, *Le Monde*, 2003.

Benghozi, P.-J., "Les sentiers de la gloire : savoir gérer pour savoir créer", in Françoise Charue-Duboc (dir.), *Des savoirs en actions : contributions de la recherche en gestion*, Paris: L'Harmattan, 1995, p. 51-88.

Berry, Michel, *Une technologie invisible : l'impact des instruments de gestion sur l'évolution des systèmes humains*, Paris: CRG, 1983.

Callon, Michel, Pierre Lascoumes et Yannick Barthe, *Agir dans un monde incertain*, Paris: Seuil, 2001.

Capron, Michel, "Un nouvel instrument d'auto-évaluation des organisations : le bilan sociétal", *Comptabilité, contrôle et audit*, Mai 2003, p. 55-70.

Charue-Duboc, F., "Introduction", in F. Charue-Duboc (dir.), *Des savoirs en actions : contributions de la recherche en gestion*, Paris: L'Harmattan, 1995, p. 11-19.

CMA Canada, *Comptabilité de développement durable: point de vue de l'entreprise*, Mississauga: Société des comptables en management du Canada, 1999.

Gray, Rob, Jan Bebbington et Dan Walters, *Accounting for the Environment*, Princeton, New Jersey, Markus Wiener Publishers, 1993.

Le Monde Diplomatique, *Ambiguïté du développement durable*, N° 323, septembre 2003.

Plagiannakos, T., "Full cost accounting for decision-making at Ontario Hydro", *IPSO FACTO*, février 1996.

Raufflet, Emmanuel, "Les ambiguïtés de la gestion environnementale des entreprises", *Gestion*, 2(Été 2003), 33-40.

Sainsaulieu, Renaud, *Sociologie de l'organisation et de l'entreprise*, Paris: Presses de la Fondation Nationale des sciences politiques & Dalloz, 1987.

Sainsaulieu, Renaud et al., *Les mondes sociaux de l'entreprise*, Paris: Desclée de Brouwer, 1995.

Svedsen, Ann. et David Wheeler, *Responsabilité sociétale*, CA Magazine, août 2003.

Trepos, Jean-Yves, *Sociologie de la compétence professionnelle*, Nancy: Presses Universitaires de Nancy, 1992.

Van Maanen, J. et S. R. Barley, « Occupational Communities: Culture and Control in Organization », in B. M. Staw et L. L. Cummings (dir.), *Research in Organizational Behavior*, Greenwood CT: JAI Press, vol. 6, 1984, p. 287-365.

CHAIRE de responsabilité
sociale et de
développement durable
ESG UQAM

École des sciences de la gestion | Université du Québec à Montréal
Case postale 6192 | Succursale Centre-Ville | Montréal (Québec) | H3C 4R2
Téléphone : 514.987.3000 #6972 | Télécopieur : 514.987.3372

Adresse civique : Pavillon des sciences de la gestion | local R-2885
315, rue Sainte-Catherine Est | Montréal (Québec) | H2X 3X2

Courriel : crsdd@uqam.ca | Site web : www.crsdd.uqam.ca
