

Les limites de l'autorégulation par le biais  
de la responsabilité sociale volontaire

Les cahiers de la Chaire – collection recherche

No 18-2003

Par Alain Lapointe, Emmanuelle Champion et  
Corinne Gendron



**Les limites de l'autorégulation par le biais  
de la responsabilité sociale volontaire**

**Les cahiers de la Chaire – collection recherche**

**No 18-2003**

**Par Alain Lapointe\*, Emmanuelle Champion \*\* et  
Corinne Gendron\*\*\***

\***Alain Lapointe** est professeur au Département d'Organisation et ressources humaines de l'École des sciences de la gestion de l'UQÀM. Il est également titulaire adjoint de la Chaire de responsabilité sociale et de développement durable.

\*\***Emmanuelle Champion** est candidate à la Maîtrise en sciences de l'environnement à l'UQÀM. Elle est également étudiante-chercheuse à la Chaire de responsabilité sociale et de développement durable.

\*\*\***Corinne Gendron** est professeure au Département d'organisation et ressources humaines de l'École des sciences de la gestion de l'UQÀM. Elle est également titulaire de la Chaire de responsabilité sociale et de développement durable.



## Table des matières

<b>Introduction</b>	<b>3</b>
<b>Les initiatives de responsabilité sociale des entreprises</b>	<b>6</b>
<b>Conclusion</b>	<b>10</b>
<b>Bibliographie</b>	<b>13</b>



## **Introduction**

Encore marginales en Amérique du Nord il y a quelques décennies, la responsabilité sociale corporative et plus récemment de l'éthique des affaires sont aujourd'hui omniprésentes tant dans les discours du milieu des affaires que dans ceux des couloirs académiques. Les firmes se munissent de chartes éthiques, de programmes volontaires de responsabilité sociale ou de citoyenneté corporative. Tout porte à croire que les partenaires socio-économiques ont finalement surmonté leurs différends et qu'ils s'entendent tous pour reconnaître que le rôle et la finalité de l'entreprise ne se limitent plus à générer des profits pour les seuls actionnaires, mais implique maintenant une responsabilité sociale beaucoup plus large. L'émergence de ce concept dans les milieux d'affaires traduit donc une rupture fondamentale avec le paradigme smithien selon lequel l'intérêt général est assuré par la seule conjonction de la poursuite des intérêts particuliers.

C'est du moins ce que pourrait laisser deviner l'apparente unanimité que manifestent gestionnaires, actionnaires et citoyens en se prononçant en faveur de la RSE. Ainsi, le rapport de la Commission sur la démocratie canadienne et la responsabilité d'entreprise rapporte que 72 % de la population canadienne estime que le rôle de l'entreprise ne se limite pas au seul objectif de rentabilité financière, mais comprend des fonctions sociales plus larges <sup>(1)</sup>. On pourrait penser que les actionnaires ne sont pas de cet avis. Pourtant, le même rapport fait valoir que 74% des détenteurs d'action canadiens partagent pleinement ce point de vue <sup>(2)</sup>. Les dirigeants d'entreprises canadiennes se rangent également de ce côté : d'après les données du Conference Board du Canada, 78% des dirigeants d'entreprises canadiennes soutiennent que le succès d'une entreprise n'est pas synonyme de profits élevés, mais aussi d'engagement social<sup>(3)</sup>.

Comment expliquer un tel engouement pour la responsabilité sociale des entreprises? Cette marée montante se conjugue t-elle à un véritable changement d'attitude de la part des entreprises? L'unanimité pour l'éthique des affaires traduit-elle une réelle volonté des entreprises à s'auto discipliner? Ou s'agit-il à nouveau d'une vaste opération marketing?

Il faut tout d'abord se demander ce que signifie la responsabilité sociale des entreprises. Il est vrai que le questionnement éthique et social de l'entreprise était présent dès les débuts du capitalisme alors en proie à de vives controverses idéologiques. Mais c'est vers la fin des années soixante que le concept de responsabilité sociale a pris véritablement son essor. Les riches contributions théoriques de quelques chercheurs-clé<sup>(4)</sup> ont permis d'en baliser les contours et d'en identifier les principales dimensions. Dans la foulée des travaux de Carroll (1979), Preston et Post (1975) et Wartick et Cochran (1985), Wood (1991) identifia trois niveaux d'analyse complémentaires de la RSE (société, entreprise et gestionnaire), qui font appel à trois principes correspondants de responsabilité. Le niveau sociétal/institutionnel se jouerait sur fond du principe de légitimité, en vertu duquel l'entreprise, qui tire son pouvoir et sa légitimité de la société, doit répondre aux attentes de la société si elle souhaite préserver son statut et ses privilèges. Au niveau organisationnel, c'est l'entreprise en tant qu'organisation spécifique qui est interpellée au nom de sa responsabilité publique et dont on attend une gestion responsable de ses activités et de l'impact de ses activités sur son environnement. Enfin, au niveau des acteurs organisationnels, c'est le principe de discrétion managériale qui entre en jeu, et qui commande de la part des gestionnaires des décisions et des comportements compatibles avec leur nature d'acteurs éthiques. Cette configuration complexe de niveaux et de principes délimiterait le champ des responsabilités de l'entreprise dans différents domaines; économique bien sûr, mais aussi légal, éthique et discrétionnaire.

L'influence de l'école de la théorie des parties prenantes (stakeholders theory) a également été déterminante dans le débat sur la nature et les limites de la RSE. À la suite de Freeman (1984) et de Clarkson (1995), l'idée que l'entreprise était non seulement redevable envers ses actionnaires, mais qu'elle devait également tenir compte de l'ensemble des intervenants avec qui elle entretient des liens (ou sur lesquels elle a un impact) s'est largement imposée. C'est précisément dans cette mouvance que s'inscrit la Commission sur la démocratie canadienne et la responsabilité de l'entreprise quand elle reprend à son compte la définition de la responsabilité sociale d'entreprise proposée par le Conference Board du Canada, pour qui la RSE consiste dans :



« la relation globale d'une compagnie avec tous les intervenants, dont les actionnaires, les employés, les collectivités, les propriétaires, les investisseurs, le gouvernement, les fournisseurs et les concurrents. La responsabilité sociale comporte différents aspects, tels que des investissements à vocation communautaire, les relations avec les employés, la création et la préservation des emplois, la gestion de l'environnement et le rendement financier »<sup>(5)</sup>

Malgré ces avancées théoriques, force est de constater que le concept de responsabilité de l'entreprise est encore imprécis et multidimensionnel. En outre, lorsque l'on quitte la scène de la réflexion théorique pour l'arène plus polémique de la réalité socio-politique, le discours dominant à l'égard de la RSE en Amérique du Nord est assurément celui qui est véhiculé par les milieux d'affaires. En effet, une majorité des grandes entreprises et des associations corporatives avancent que l'entreprise ne peut plus ignorer la société dans laquelle elle s'inscrit et que les responsabilités de l'entreprise ont évolué parallèlement à son pouvoir et son influence. Ce nouveau contexte confère de fait à l'entreprise des devoirs nouveaux envers ses divers partenaires. Le paradigme des « stakeholders » (les parties prenantes) aurait donc préséance sur celui des « shareholders » (les actionnaires) : Le discours corporatif reconnaît explicitement que les attentes et les exigences des consommateurs et de la société civile en général sont telles que les entreprises doivent y être sensibles pour rester compétitives<sup>(6)</sup>.

Dans cette optique, la RSE serait donc essentiellement une reconnaissance tacite de l'interdépendance de l'économique et du social en réponse aux pressions des mouvements sociaux. De plus, dans l'éventualité d'une réglementation publique que pourraient susciter ces pressions, l'entreprise tente de se protéger en se montrant proactive. En somme, la RSE s'inscrirait pleinement dans un paradigme « utilitaire-stratégique »<sup>(7)</sup> selon la typologie proposée par Gendron (2000), c'est-à-dire qu'elle serait principalement motivée par la nécessité de tenir compte des revendications sociales pour améliorer la performance financière de l'entreprise; autrement dit, *good ethic is good business*.

Le discours corporatif à l'égard de la RSE s'appuie donc sur la « triple bottom line » (le triple résultat), en vertu de laquelle la performance financière, sociale et environnementale sont, ou peuvent être convergentes. Cette position est par ailleurs défendue par des associations

corporatives comme Business for Social Responsibility qui bénéficie de par son important membership de l'appui d'un bon nombre d'entreprises multinationales américaines. La RSE permettrait donc (1) d'améliorer la performance financière, (2) de diminuer les coûts d'opération, (3) d'améliorer l'image de marque et la réputation, (4) d'augmenter les ventes et la loyauté des consommateurs, (5) d'atteindre une meilleure qualité et productivité, (6) d'améliorer la capacité d'attirer et conserver les employés, (7) de diminuer le contrôle par la réglementation, et enfin (8) d'accroître l'accès au marché des capitaux <sup>(8)</sup>.

Certains de ces attributs sont d'ailleurs supportés par des recherches indépendantes, comme celle de Maignan et Ferrell (2001), qui tendent à confirmer que les consommateurs et les employés « récompenseraient » les entreprises socialement responsables respectivement par une loyauté et un engagement accru <sup>(9)</sup>. On serait donc dans une situation de « gagnant-gagnant » en matière de RSE.

Tous ne partagent cependant pas ce point de vue; les propos rapportés d'un ancien dirigeant de compagnie pétrolière à l'occasion d'une conférence des Nations Unies sur la RSE traduisent bien le scepticisme généralisé des acteurs sociaux à cet égard: « si l'on pouvait augmenter simultanément les profits et la performance environnementale ou sociale d'une entreprise, nous ne serions pas ici à discuter autour d'une table... » <sup>(10)</sup>. Malgré des discours divergents sur la définition même de ce concept, on constate néanmoins une prolifération des initiatives de responsabilité sociale. On peut donc s'interroger quant à la nature de ces « pratiques ».

## **Les initiatives de responsabilité sociale des entreprises**

On retrouve sous l'appellation RSE une multitude de pratiques très diverses allant du simple code de conduite auto-proclamé et peu contraignant, à la certification avec reddition de comptes contrôlée par un organisme externe indépendant, en passant par des systèmes de gestion opérationnels et des grandes chartes internationales volontaires. Le plus récent inventaire de l'OCDE (2001/2) répertoriait quelque 246 codes différents. Or ceux-ci se caractérisaient surtout par le peu d'uniformité dans leur approche en regard de leurs engagements <sup>(11)</sup>. L'OCDE souligne

l'existence d'une gamme très large d'outils de mise en œuvre et de vérification de conformité. Selon cette organisation internationale, les procédures de contrôle observées ne permettent pas de garantir que les engagements pris dans les codes de conduite sont respectés dans la pratique. Au contraire, les codes en resteraient souvent au plan des déclarations de bonnes intentions et les informations fournies par les entreprises dans le cadre de cet inventaire demeureraient largement imprécises.

Afin de rendre compte du potentiel régulateur des codes de conduites, Gendron (1999) propose de distinguer quatre catégories non mutuellement exclusives: les codes-principes, les codes-outils de gestion, les codes sujets à vérification et les codes impliquant une reddition de comptes <sup>(12)</sup>. Les codes de principes, comme le Global Compact, les Principes Sullivan et les Principes CERES, cherchent à tracer une ligne à partir de laquelle la conduite corporative devient répréhensible. De leur côté, les codes-outils de gestion établissent des méthodes et aménagements organisationnels que doivent respecter les entreprises qui veulent faire certifier leurs pratiques de RSE; les normes ISO 1401 et AA1000 seraient de cet ordre. La troisième catégorie concerne les codes qui, comme le SA8000 ou le EMAS2, assujettissent l'entreprise à un processus de vérification de conformité par une source externe, qu'il s'agisse de professionnels de la vérification ou de parties prenantes. Enfin, la dernière catégorie renvoie aux codes qui impliquent une reddition de comptes formelle.

Devant la multitude d'approches observées pour appliquer ou rendre compte de la RSE, Kolk (1999) nous invite à distinguer d'entrée de jeu deux types de codes dont la rationalité et la finalité divergent radicalement: alors que les codes de conduite proposés par les acteurs à but non lucratif (gouvernements, institutions internationales, syndicats ou groupes de pression) ont pour objectif de guider et de restreindre les comportements des entreprises, ceux développés par les firmes et les groupes de support industriel (chambres de commerces, think tanks, associations commerciales) viseraient plutôt à influencer d'autres acteurs en implantant de manière volontaire une forme d'auto-réglementation anticipative.

On peut également différencier les codes en fonction du niveau d'engagement qu'ils supposent, en distinguant radicalement les simples énoncés de politiques auto-proclamés et auto-vérifiés des systèmes de gestion des enjeux qui impliquent des structures formelles de reddition de compte. Auquel cas, les simples énoncés de politiques pourraient alors être considérés, comme le suggère le rapport de l'OCDE, comme une simple première étape de la mise en œuvre de la RSE. Kolk (1999) semble d'ailleurs partager cette vision d'une typologie par paliers, en suggérant une gradation de six étapes dans la progression vers la mise en place d'une structure crédible de RSE, selon que le contrôle de la conformité relève de (1) l'entreprise elle-même, (2) d'une association industrielle, (3) des professionnels externes payés par l'entreprise (agence de certification), (4) d'une combinaison multipartite d'acteurs, (5) des groupes d'intérêt sociaux sans implication de l'entreprise, et (6) des autorités légales officielles<sup>(13)</sup>.

Ainsi, l'efficacité des codes ne dépendrait pas tant de la nature des normes ou engagements qu'ils contiennent que du processus de vérification de conformité. Bien sûr, comme le rappelle Hepple (1999), des normes très faibles ne sont pas susceptibles d'engendrer des comportements très socialement responsables mais, à la différence de standards flous et imprécis, une surveillance et un contrôle déficients sont encore plus pernicieux étant donné la nature discrétionnaire de ces codes.

En effet, de nombreuses sources<sup>(14)</sup> font état de faiblesses importantes dans les mécanismes de vérification de conformité. Kolk (1999) rapporte qu'à peine 44% des entreprises ayant élaboré des codes de conduite en regard des droits du travail contrôlaient effectivement leur implantation. Plus largement, l'OCDE (2001/3) constate que parmi la multiplicité des outils d'implantation de la RSE mis en œuvre par les entreprises faisant partie de son répertoire, rares sont celles qui font appel à un contrôle externe; en fait, le contrôle externe était la moins fréquente des quelque treize techniques identifiées pour vérifier la conformité aux codes de conduite endossés par les entreprises. Ainsi, non seulement le répertoire de l'OCDE soulignait-il l'ampleur des initiatives privées de RSE, les codes de conduite émanaient à 50% des entreprises elles-mêmes, contre à peine 2% issus d'organisations internationales indépendantes<sup>(15)</sup>, mais la vérification de ces

normes était elle-même une « affaire privée ». Le problème de crédibilité apparaît alors évident. La solution ne résiderait-elle donc pas dans l'application de contrôle indépendant ?

Des études récentes concluent que la vérification externe constitue une première étape nécessaire pour rendre crédible l'évaluation de la performance sociale de l'entreprise (Kolk, 1999, Connor, 2000; O'Rourke, 2000). L'explosion de l'offre de monitoring externe que rapporte l'OCDE (2000/3), témoigne de la demande croissante de services des entreprises à cet égard. En plus des firmes spécialisées dans l'évaluation de la performance sociale (comme KLD en Amérique du Nord ou VIGEO en Europe), les grandes firmes comptables (telles KPMG ou Pricewaterhouse Coopers) se lancent elles aussi dans l'évaluation sociale. Les entreprises de certification, originellement spécialisées dans l'assurance de qualité, se positionnent sur ce marché: l'organisation ISO réfléchit à une certification ISO de responsabilité sociale <sup>(16)</sup>.

Cependant, la vérification externe est loin de constituer à elle seule une garantie de crédibilité. Ainsi, les recherches de O'Rourke (2000) sur les méthodes de monitoring de la firme Pricewaterhouse Coopers font état de failles importantes : le système de contrôle de PwC ignore notamment certaines sources d'information pourtant essentielles à une évaluation effective des conditions de travail dans les manufactures; les employés des usines ne sont pas consultés et l'évaluation se base sur les seuls dires des gestionnaires ou d'employés pré-sélectionnés par la direction de l'usine. Selon O'Rourke, les résultats de l'audit sont alors biaisés à la source même. Connor (2000) observe que les employés des usines, implantées dans des pays où les droits de l'homme sont le plus souvent ignorés, craignent de s'exprimer librement sur leurs réelles conditions de travail. Ce n'est que sous le couvert de l'anonymat et de la confidentialité que certains ouvriers ont finalement accepté de témoigner. Ce type d'information échappe donc aux auditeurs de PwC, qui représente pourtant la référence en matière d'audit social sur le marché.

Pour continuer sur cette lancée, l'étude d'O'Rourke, (2000) souligne le manque de compétence des enquêteurs chargés de l'évaluation des entreprises. D'autres études encore, comme celle du LARIC (1999), constatent que même dans le cadre de la certification pour une norme aussi respectée que le SA8000, les procédures d'évaluation observées se sont révélées peu

approfondies, voire même laxistes; sans compter que les critères d'évaluation se sont eux-mêmes révélés imprécis, souvent purement qualitatifs, dès lors subjectifs et laissant donc une large marge d'interprétation aux évaluateurs. Enfin, à cette liste déjà lourde de griefs à l'égard du monitoring externe, il faut encore ajouter celui de la confidentialité des rapports d'audit, qui donne à l'entreprise évaluée une marge de jeu importante quant à la divulgation publique de l'information.

Comme le constate l'étude du LARIC (2000), non seulement le monitoring externe laisse-t-il vraisemblablement passer nombre de déviations par rapport aux normes mais, le risque d'accréditation positive d'entreprise déviantes est lui même loin d'être négligeable. Cet état de fait pourrait discréditer tout le système d'évaluation et de certification. Comme le prétend O'Rourke (2002), il est probable qu'une standardisation de la vérification, en baissant la marge de manœuvre des auditeurs, conférerait plus de fiabilité au processus. Mais pour avoir un réel impact sur les firmes, les processus d'évaluation devraient impliquer, en plus des dirigeants d'entreprise, les différents acteurs sociaux (dont les employés) et des représentants des gouvernements. Une participation constructive des différentes parties intéressées pourrait être le gage d'une véritable transparence et de ce fait même, offrir un réel potentiel de régulation sociale. Au problème de crédibilité des cadres volontaires s'ajoute le problème de crédibilité des auditeurs externes.

## **Conclusion**

En somme, le discours corporatif présente la RSE comme une manifestation de la bonne volonté des entreprises à redéfinir le pacte social en se préoccupant d'avantage des impacts sociaux et environnementaux de ses activités et, plus fondamentalement encore, comme une manière de réconcilier concrètement les intérêts de l'entreprise et ceux de la société en général. Si la pratique de la RSE ne donne pas vraiment lieu à des arbitrages fondamentaux entre intérêts divergents, mais relève tout simplement de l'intérêt bien compris des entreprises, nul besoin alors de contraindre les décisions et les agissements des décideurs corporatifs. Le constat des limites de l'approche volontaire et des failles importantes des audits externes nous amène par ailleurs à

souligner les implications politiques d'une telle mise en application. En effet, nous sommes d'avis que la prolifération des normes, codes de conduite et certifications multiples semble conduire à une certaine privatisation de la régulation. Il est intéressant de remarquer le renversement de situation : alors que les codes de conduites ont été initiés dans les années soixante-dix par les institutions internationales, la responsabilité sociale est depuis les années quatre-vingt dix largement restée à l'initiative du secteur privé (Kolk, 1999). L'Organisation Internationale du Travail (OIT) envisageait en effet d'établir des normes coercitives en matière de droits du travail, mais cette proposition fut fermement rejetée par les entreprises privées et abandonnée dans la *Déclaration des principes sur les entreprises multinationales et la politique sociale* de 1977<sup>(17)</sup>.

C'est donc une approche volontaire qui a depuis prévalu. Mais la montée des revendications sociales, particulièrement sur toile de fond du processus de mondialisation économique, confirme que les tentatives actuelles d'application du concept de responsabilité sociale des entreprises ne permettent pas de répondre aux racines profondes de la crise de confiance et du questionnement social de l'entreprise. Un récent rapport de l'OCDE (2001/3) soutient que :

« l'efficacité des systèmes de gestion des responsabilités sociales de l'entreprise est fonction de la capacité des sociétés à formuler et canaliser adéquatement des pressions raisonnables pour susciter les comportements appropriés; l'on ne peut s'attendre à ce que les initiatives privées fonctionnent si les autres parties du système, incluant les lois et réglementations, ne fonctionnent pas adéquatement<sup>(18)</sup> ».

Un déplacement du débat est donc en train de s'opérer : la nécessité d'une réglementation publique de la RSE s'ouvre à présent sur la manière de réguler. L'approche volontaire ayant montré ses limites, la société civile somme maintenant les gouvernements et les grandes institutions internationales de mettre en place des mesures contraignantes et coercitives en matière de responsabilité sociale des entreprises. Le rapport de la Commission sur la démocratie canadienne et la responsabilisation des entreprises (2000) confirme qu'en dépit des réticences des entreprises, 80% de la population canadienne pensent que ce sont les gouvernements qui devraient définir les normes de RSE et obliger les entreprises à rendre compte de leur performance<sup>(19)</sup>.

Ce qui n'implique cependant nullement de renoncer aux initiatives privées. Drahos (2002) insiste à cet égard sur l'importance de contrôles multiformes et invoque le fait que « plus les acteurs et les outils de la responsabilisation des entreprises sont nombreux, plus la pression qui s'exerce sur les firmes est importante »<sup>(20)</sup>. Il va même jusqu'à exclure toute forme de hiérarchisation entre les divers outils développés, optant au contraire pour la complémentarité et le renforcement mutuel des diverses sources de pression (ONG, pouvoirs publics, associations de consommateur, etc.). Ainsi, même des normes volontaires comme la certification ISO peuvent exercer une énorme pression sur les entreprises. Aux États-unis, le non respect de ces normes est susceptible de devenir une cause d'amende en cas de litiges environnementaux. Élaborés dans le cadre de négociations sociales, notamment avec les syndicats, ces normes de conduite pourraient devenir encore plus efficaces, surtout en présence d'ONG actives, prêtes à sonner rapidement l'alarme en cas de besoin. Et c'est par la conjonction de réglementation publique telle que proposée par EMAS et d'initiatives privées impliquant des acteurs sociaux que le potentiel régulateur de la RSE pourrait s'affirmer.



## Bibliographie

- (1) Une nouvelle équation : les profits et les responsabilités des entreprises à l'aube du 21<sup>e</sup> siècle. Rapport final de la Commission sur la démocratie canadienne et la responsabilisation des entreprises, disponible à : [www.corporate-accountability.ca](http://www.corporate-accountability.ca)
- (2) Idem.
- (3) Market Explorers Poll, juin 2000, à : [www.conferenceboard.ca.ccbc/knowledge-areas/csn/csn\\_week.htm](http://www.conferenceboard.ca.ccbc/knowledge-areas/csn/csn_week.htm), Pricewaterhouse Coopers.
- (4) Les références théoriques suggérées portent sur les travaux de :
  - ❖ Carrol, A.B. (1979), "A three-dimensional conceptual model of corporate social performance", *Academy of Management Review*, 4, pp. 497-505.
  - ❖ Clarkson, M.B.E. (1995), "A stakeholder framework for analysing and evaluating corporate social performance", *Academy of Management Review*, 20, pp. 92-117.
  - ❖ Freeman, R.C. (1984), *Strategic management: A Stakeholder Approach*; Boston, Pitman.
  - ❖ Preston, L.E. et J.E. Post, (1975), *Private Management and Public Policy: The Principle of Public Responsibility*; Englewood Cliffs, Prentice Hall.
  - ❖ Wartick, S.L. et P.L. Cochran (1985), "The evolution of the corporate social performance model", *Academy of Management Review*, 10, pp. 758-769.
  - ❖ Wood, D.J. (1991), "Corporate social performance revisited", *Academy of Management Review*, 16, pp. 691-718.
- (5) Un survol des enjeux. Rapport de la Commission sur la démocratie canadienne et la responsabilisation des entreprises, 2001, p. 19, disponible à : [www.comporate-accountability.ca](http://www.comporate-accountability.ca).
- (6) Rapport de la Commission sur la démocratie canadienne et la responsabilisation des entreprises, 2001, ibid, p. 19.
- (7) Gendron, C. (2000), « Enjeux sociaux et représentations de l'entreprise », dans *Éthique et économie : l'impossible (re)manage*, Revue du Mauss, IT; La Découverte, Paris, pp. 321-325.
- (8) Voir [www.bsn.org](http://www.bsn.org).
- (9) Maignan, I. et O.C. Ferrel (2001), « Corporate citizenship as a marketing instrument : Concepts, evidence and research », *European Journal of Marketing*, 35, no. 3-4, pp. 457-484.
- (10) Solagral, Un intérêt bien compris?, à : [www.solagral.org/publications/cdp/cdp64/article4.htm](http://www.solagral.org/publications/cdp/cdp64/article4.htm), novembre 2002.
- (11) OCDE (2001/2), Corporate Responsibility : Results of a fact-finding mission on private initiatives, Working Papers on International Investment, à : [www.oecd.org](http://www.oecd.org).
- (12) Gendron, C. (1999), « Les logiques de transformation de l'entreprise comme institutions

- indirectes par les problématiques sociales et environnementales », Colloque CIRIEC, Actes de colloque de l'ACFAS, p. 47.
- (13) Kolk, A. *et al.* (1999), "International codes of conduct and corporate social responsibility: Can transnational corporations regulate themselves?" *Transnational Corporations*, 8, pp. 143-180.
- (14) Les études empiriques en référence sont celles de :
- ❖ Connor, T., (2000), "We are not machines: Indonesian Nike and Adidas Workers", *Global Exchange*, à: [www.caa.org](http://www.caa.org).
  - ❖ Kolk (1999), Ibid.
  - ❖ O'Rourke, D. (2000), "Monitoring the monitors: A critique of PricewaterhouseCoopers labour monitoring", à: [www.mit.edu/dorourke/www/pdf/pwc.pdf](http://www.mit.edu/dorourke/www/pdf/pwc.pdf), 2000, p. 15.
  - ❖ LARIC (Labour Rights in China), (1999), "No illusions; Against the global cosmetic SA 8000", *China Labour Bulletin*, Asia Monitor Resource Center, pp. 1-14. OCDE (2001-2003), *Making Codes of Corporate Conduct Work: Management Control Systems and Corporate Responsibility*, Working Papers on International Investment, à [www.oecd.org](http://www.oecd.org)
- (15) OCDE(2001/3), *Making Codes of Corporate Conduct Work: Management Control Systems and Corporate Responsibility*, Working Papers on International Investment, à [www.oecd.org](http://www.oecd.org)
- (16) COPOLCO-ISO (2002), *The Desirability and Feasibility of ISO Corporate Social Responsibility Standards*, [www.iso.org](http://www.iso.org).
- (17) OIT. 1977 «Déclaration des principes tripartites sur les entreprises multinationales et la politique sociale », <http://oit.org>, p. 19
- (18) OCDE 2000-2001, Ibid, p. 3.
- (19) Rapport final de la Commission sur la démocratie canadienne et la responsabilisation des entreprises, 2002, p. 14.
- (20) Drahos, P. (2002), cité dans : Solagral, « Des contrôles multiformes », à : [www.solagral.org/publications/cdp/cdp64/article5.htm](http://www.solagral.org/publications/cdp/cdp64/article5.htm).



**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](mailto:crsdd@uqam.ca) | Site web : [www.crsdd.uqam.ca](http://www.crsdd.uqam.ca)

---