

Economie sociale et solidaire et responsabilité sociale des entreprises: quelle légitimation par le territoire?

Nadine Richez-Battesti, Xabier Itçaina

▶ **To cite this version:**

Nadine Richez-Battesti, Xabier Itçaina. Economie sociale et solidaire et responsabilité sociale des entreprises: quelle légitimation par le territoire?. Filippi Maryline (dir.). La responsabilité territoriale des entreprises, Le Bord de l'Eau, pp.111-147, 2022, Territoires de l'ESS, 9782356878861. halshs-03904558

HAL Id: halshs-03904558
https://shs.hal.science/halshs-03904558

Submitted on 17 Dec 2022

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

N. Richez-Battesti et X. Itçaina (2022), "Economie sociale et solidaire et responsabilité sociale des entreprises: quelle légitimation par le territoire?" dans M. Filippi (dir.), *La responsabilité territoriale des entreprises*, Lormont, Le Bord de l'Eau, p. 111-148. ISBN : 9782356878861

Economie sociale et solidaire et Responsabilité sociale des entreprises : quelle légitimation par le territoire ? [1]

Nadine Richez-Battesti (LEST-CNRS, Université d'Aix-Marseille)
nadine.richez-battesti@univ-amu.fr
Xabier Itçaina (CNRS, Centre Emile Durkheim, Sciences Po Bordeaux)
x.itcaina@sciencespobordeaux.fr

Nadine Richez-Battesti est enseignant chercheur à Aix-Marseille Université et au LEST-Cnrs, Ses travaux portent sur les transformations des organisations de l'ESS, leur inscription dans le territoire et leurs contributions à l'innovation sociale.

Xabier Itçaina est directeur de recherche CNRS au Centre Emile Durkheim, Sciences Po Bordeaux. Il travaille sur les mobilisations territoriales des sociétés civiles en Europe du Sud, avec trois terrains principaux : les transformations du catholicisme social, les dynamiques territoriales de l'économie sociale et solidaire, la sociologie historique des cultures populaires.

Résumé : L'article s'interroge sur la tension entre la montée en puissance de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) comme instrument de légitimation pour les entreprises sur leurs territoires et des pratiques historiquement plus ancrées et coopératives de l'économie sociale et solidaire (ESS), qui peinent à faire reconnaître leur légitimité. Notre hypothèse est que les tensions potentielles entre ces deux registres d'institutionnalisation de l'économie ne conduisent pas systématiquement à des postures d'affrontement ou d'évitement, mais plutôt à trois types d'interactions. Si certains pans de l'ESS voient dans la RSE une menace supplémentaire d'isomorphisme ou d'alignement sur le référentiel capitaliste, d'autres adaptent et hybrident leurs normes et pratiques à l'extension de la norme RSE. Une troisième réponse, consiste pour l'ESS à développer des pratiques alternatives conduisant à une « RSE par le bas » valorisant un ancrage territorial de l'ESS se traduisant par des pratiques de coopération territoriale. Cette diversité dans l'appropriation de la RSE par l'ESS donne à voir la capacité de l'ESS à se saisir de cette nouvelle forme d'évaluation pour l'adapter à son modèle. Cette diversité reste cependant masquée pour partie par le discours dominant sur la RSE. Paradoxalement la RSE contribue ainsi à révéler la pertinence du modèle de l'ESS tout en contribuant à l'invisibiliser. Nous mobilisons à cet effet les approches en termes de logiques institutionnelles, de la sociologie du travail politique, des problèmes publics et des dynamiques territoriales. Le propos se fondera sur la littérature académique et institutionnelle disponible en contexte français et sur les enquêtes empiriques conduites par les auteurs sur les dynamiques territoriales de l'ESS en Provence-Alpes-Côte-d'Azur et en Nouvelle Aquitaine.

Introduction

[1] Cette contribution synthétise et reformule les idées exprimées une première fois à l'occasion d'un dossier de la revue *Prisma social* consacrée aux articulations entre ESS et RSE en Europe et en Amérique latine (Richez-Battesti et Itçaina, 2021).

Les tentatives pour réguler l'activité économique par le biais de principes de justice (économique, sociale et environnementale) sont multiples, complémentaires et parfois concurrentes. Cette contribution interroge, dans le contexte français, la façon dont deux logiques institutionnelles, celles de l'ESS et de la RSE, coexistent sans se confondre. L'ESS, d'une part, renvoie à un ensemble de structures économiques qui font reposer leur modèle institutionnel sur l'hybridation des logiques sociales et économiques. La logique économique y est au service du projet social par le moyen d'une gouvernance démocratique. De l'autre, la Responsabilité sociale des entreprises (RSE) ne désigne pas un ensemble défini d'entreprises partageant des valeurs et des principes, mais constitue une norme entrepreneuriale en voie d'institutionnalisation. Cette norme s'adresse à l'ensemble des entreprises, quels que soit leurs statuts, et particulièrement à la grande firme capitaliste. Si l'ESS constitue une démarche politique d'homogénéisation d'initiatives émanant de la société civile et se traduisant en particulier par des entreprises à statut coopératif, associatif et mutualiste, la RSE renvoie à un ensemble d'instruments d'action publique et d'initiatives privées visant à réguler les pratiques des organisations. Ces deux registres normatifs se rencontrent à l'échelle des territoires d'émergence, d'implantation et d'action de ces organisations. Si le rapport au territoire est structurant pour les entreprises de l'ESS, en termes de ressources, d'offre de biens et services, de public visé, ou d'articulation aux politiques publiques, il est de plus en plus invoqué par les tenants de la RSE comme un instrument de légitimation, y compris pour des formes de capitalisme territorial (Zanetti, 2014). Certains acteurs parleront quant à eux de RSE territorialisée (Plateforme RSE, 2018). Ces usages distincts du territoire se traduisent par autant de luttes de légitimation auprès des pouvoirs publics.

Cette contribution s'interroge dès lors sur les tensions entre la montée en puissance de la RSE comme instrument de légitimation pour les entreprises sur leurs territoires et des pratiques historiquement ancrées et coopératives de l'ESS, qui peinent à faire reconnaître leur légitimité. Notre hypothèse est que les tensions potentielles entre ces deux logiques institutionnelles ne conduisent pas systématiquement à des postures d'affrontement ou d'évitement, mais débouchent sur trois types d'interactions. Si certains pans de l'ESS voient dans la RSE une menace d'isomorphisme ou d'alignement sur le référentiel capitaliste, d'autres choisissent d'adapter et d'hybrider leurs normes et pratiques à l'extension de la RSE. Une troisième réponse, enfin, consiste pour l'ESS à développer des pratiques alternatives conduisant à une « RSE par le bas ». Se donne ainsi à voir la capacité de l'ESS à se saisir des enjeux de cette nouvelle forme d'évaluation pour l'adapter à son modèle et en faire un outil de mise en cohérence au sein des organisations. Cette diversité d'appropriations de la RSE par l'ESS est masquée pour partie par le discours dominant et uniformisateur sur la RSE. Paradoxalement la RSE contribue ainsi à révéler la pertinence du modèle de l'ESS tout en contribuant à l'invisibiliser.

Afin d'étayer cette hypothèse, nous mobiliserons les approches relatives aux logiques institutionnelles, à la sociologie du travail politique, des problèmes publics, et des dynamiques territoriales. Le propos sera illustré par une relecture croisée de la littérature disponible sur les liens entre ESS et RSE en France ainsi que par des éléments tirés des enquêtes empiriques conduites par les auteurs sur les dynamiques territoriales de l'ESS dans deux régions françaises (Provence-Alpes-Côte-d'Azur et Nouvelle Aquitaine). Le raisonnement sera développé en trois temps. La première section reviendra brièvement sur le cadre d'analyse (théorique et empirique) dans le contexte de la montée en régime de la norme RSE. La deuxième partie analysera la façon dont l'ESS s'est adaptée à l'injonction à la RSE, en se demandant si cette adaptation s'est traduite par des cadres institutionnels

complémentaires, parallèles ou concurrents. Enfin, la dernière section s'interrogera plus spécifiquement sur les usages du territoire dans les interactions entre RSE et ESS.

1. RSE, ESS et territoire : éléments de cadrage empirique et théorique

L'enjeu de la transition sociale et écologique vient réactualiser le débat autour de la RSE et renouveler l'intérêt porté à l'ESS. La RSE peut être considérée comme un ensemble de pratiques qui sont codifiées à l'échelle internationale et nationale et qui concernent l'ensemble des organisations. Ces pratiques visent une moralisation du capitalisme en réaction aux dérives du capitalisme financiarisé et un encadrement du développement des firmes multinationales ainsi que le souligne Jean-Pierre Chanteau dans cet ouvrage. Il s'agit de mieux rendre compte de l'impact social des entreprises, d'élargir la finalité de l'entreprise à une dimension sociétale (Acquier et Aggeri, 2008) voire de « refonder l'entreprise » (Hatchuel et Segrestin, 2012) Ainsi et en complément des stratégies relatives à la RSE, on observe la montée en puissance de dynamiques en lien avec les attentes relatives à la resocialisation de l'entreprise et à un partage plus équitable des revenus. En témoigne le développement d'une réflexion sur « la raison d'être » des entreprises et son inscription dans la loi PACTE[2] de 2019 en France qui propose d'étendre la RSE à l'ensemble des entreprises et développe le statut d'entreprise à mission (Levillain, 2017 ; Bidet et al., 2019). À l'origine principalement déployée par les grandes entreprises, la RSE se diffuse progressivement à l'ensemble des organisations et introduit une référence à l'ancrage territorial (Plateforme RSE, 2018). Le développement de la RSE en direction des PME[3] et des organisations de l'ESS est ainsi porté conjointement par des associations professionnelles et par des collectivités territoriales. Dès 2010, la norme internationale ISO 26000, référentiel majeur en matière de RSE, considérait que l'ancrage territorial « vise à prévenir et à résoudre les problèmes, à favoriser les partenariats avec des organisations et des parties prenantes locales et à avoir un comportement citoyen vis-à-vis de la communauté ». Dans ce contexte, le rapport qu'entretient l'ESS à la RSE peut être qualifié de paradoxal.

1.1. Une ESS en tensions

Dans ce contexte dominé par la mondialisation et souvent orienté vers les grandes entreprises, on entend peu la voix des organisations de l'ESS. En effet, ces coopératives, mutuelles, associations, fondations ou entreprises sociales sont rarement des multinationales et sont plutôt de taille petite et moyenne. Ce sont dans un premier temps les plus grosses d'entre elles qui se sont intéressées à la RSE, dans les secteurs de la banque et de l'assurance. Au total, les entreprises de l'ESS représentent 10,5% de l'emploi total en équivalent temps plein en France (Observatoire national de l'ESS, 2020). Leur dynamique économique est au service de leur projet social, ce projet pouvant être orienté vers la transformation sociale en direction d'un capitalisme patient et soutenable ou, de façon plus radicale, en rupture avec lui. Elles partagent des valeurs qu'elles expriment dans des pratiques originales que l'on observe à l'échelle nationale et à celle des territoires. Elles ont en effet pour caractéristiques d'être des organisations démocratiques pour lesquelles les profits générés doivent être mis au service du projet qui fonde leur activité. Elles revendiquent le plus souvent une propriété collective et un réinvestissement de leurs excédents dans le projet. Elles articulent un projet social, un *affectio societatis* (une communauté de vue entre les membres) et un intérêt social, ce dernier rendant compte de la volonté de préserver les ressources de l'entreprise pour assurer son développement (Valiorgue, 2020).

[2] Plan d'action pour la croissance et la transformation des entreprises.
[3] Petites et moyennes entreprises.

Par leur volonté d'ancrer leur gouvernance dans des processus participatifs, de développer des activités en lien avec les besoins de leur territoire et de contribuer à l'amélioration des conditions de vie et de travail des hommes et des femmes, les structures de l'ESS portent dès l'origine un projet sociétal d'amélioration voire de transformation de la société et d'émancipation des personnes. Elles font de l'entreprise le levier d'un projet social, le moyen d'une action collective et non une finalité en soi. Elles internaliseraient « naturellement » la RSE (Martinet et Payaud, 2008) dans leur modèle d'affaires à travers les valeurs et les normes qui les fondent. Les organisations de l'ESS ont aussi participé de l'émergence de modèles d'entreprises multi-parties prenantes telles que les Sociétés coopératives d'intérêt collectif (SCIC), fortement territorialisées, et contribué à l'exploration de modèles de gouvernance plus participatifs.

Ces caractéristiques intrinsèques ne constituent-elles pas une expression de la RSE, voire de l'émergence d'une Responsabilité *territoriale* des entreprises ? Ces caractéristiques restent cependant méconnues de la plupart des décideurs et rarement mobilisées dans les réflexions relatives aux transformations des modèles économiques et de gouvernance. Quant aux acteurs de l'ESS, ils éprouvent eux-mêmes une certaine réticence à s'emparer de ces débats. Cela les conduit à enfermer la RSE dans des registres discursifs plus que de la considérer comme une stratégie susceptible d'infléchir de façon durable la trajectoire des entreprises.

Par conséquent s'intéresser aux liens entre l'ESS et la RSE peut apparaitre à première vue paradoxal. Considérant avec Blanc (2008) que « l'ESS et la RSE ne sont ni de même nature, ni du même monde », appréhender leurs interactions permet de montrer comment l'ESS par son objet social et son ancrage territorial constitue un objet inspirant pour la RSE sans qu'il ne soit le plus souvent reconnu et identifié comme tel (Richez-Battesti et al., 2010). Nous cherchons donc à illustrer les tensions entre la modernité de l'ESS en tant que modèle d'entreprise participatif, inclusif et responsable et de l'autre son faible pouvoir inspirant dans le contexte de développement d'une économie plus responsable. Comment l'ESS pourrait-elle trouver place dans ce nouvel imaginaire social fondé sur une entreprise engagée dans les trois piliers du développement durable (économique, social et écologique) ? Peut-on considérer que le rapport de l'ESS à la RSE reste tendu entre trois postures (Beji-Bécheur, Codello-Guijarro, 2015) : le refus de son usage, l'intégration au risque de pratiques isomorphes, l'adaptation au prix d'une hybridation de leur modèle ?

1.2. Articuler une analyse en termes de logiques politico-institutionnelles et de territoires

Notre cadre d'analyse articule une approche en termes d'instruments, de tensions sur les logiques institutionnelles et de ressources et patrimoine territorial.
À la suite de Berry (1983), nous considérons la RSE comme un instrument porté conjointement par l'action publique ainsi que par des organisations privées (entreprises, organisations non gouvernementales, syndicats, associations professionnelles…) contribuant à la structuration du réel, porteur d'un système de valeurs et de normes et d'une vision de la performance, entendue ici au sens de performance globale. La diffusion de cet instrument, son usage croissant et son appropriation par les acteurs, au sens d'une dynamique collective qui s'inscrit dans la durée, rend compte d'un processus de légitimation sociale et de l'émergence d'un nouvel imaginaire social. Cet imaginaire revêt différentes formes et fait l'objet d'appropriations différenciées.

Nous définissons les logiques institutionnelles comme des systèmes de règles, outils et valeurs associés à des acteurs institutionnels, qui fournissent des lignes d'action et de compréhension en situation (Thornton et al., 2012 ; Greenwood *et al.*, 2011). Ces systèmes de règles peuvent s'imposer aux organisations et produire un isomorphisme institutionnel mais elles peuvent aussi les combiner selon un principe d'hybridation (Battilana et Dorado, 2010), les transformer voire développer des pratiques alternatives lorsqu'il y a incompatibilité des logiques en termes de buts ou de plans d'action (Pache et Santos, 2010). Nous retrouverions ici les tensions entre rationalité en valeur et rationalité en finalité posées dès le début du XX^{e} siècle par Max Weber. Du point de vue de la RSE, nos premières observations tendent à montrer la coexistence de ces trois logiques institutionnelles. Une partie des organisations de l'ESS, considérant que l'instrument est importé et décalé par rapport à leurs valeurs, craint l'isomorphisme et refuse son utilisation. Certaines d'entre elles choisissent d'ajuster l'instrument à leurs propres principes de fonctionnement dans une logique d'hybridation. D'autres enfin développent des pratiques alternatives fondées sur une rationalité en valeur. Dans ce dernier mouvement, on identifie d'un côté des pratiques d'évaluation de l'activité originales et souvent antérieures dans leur conception et, de l'autre, l'introduction de la dimension territoriale qui constitue à la fois une alternative et une forme d'hybridation.

Si par territoire l'on désigne ensuite un espace géographique institutionnalisé, au sens d'un ensemble stabilisé de règles, normes et attentes (Smith 2011), alors l'attention doit porter sur la façon dont les acteurs de l'ESS et de la RSE font usage du territoire afin de faire avancer leurs propres référentiels et instruments. Le rapport de l'entreprise au territoire prend une double signification et doit être considéré sous un angle à la fois économique et politique.

Il renvoie d'un côté aux modalités de territorialisation des activités entrepreneuriales, une question classiquement abordée par les sciences de gestion, l'économie territoriale et l'économie politique. L'ancrage territorial est considéré, dans une acception large, comme un « processus d'apprentissage collectif localisé dans le but de générer des ressources » (Zimmerman 1998). Smith (2016 : 154) a proposé quant à lui une distinction entre firmes autonomes (« *autonomous* »), ancrées (« *anchored* ») et enracinées (« *rooted* »), ces dernières étant les plus intégrées au territoire. Outre le fait que l'entreprise enracinée se fournisse localement en matières premières, composants ou autre, elle trouve également une partie de ses débouchés sur les marchés locaux et structure ses finances avec les banques locales et les politiques publiques. Surtout, les firmes enracinées sont plus dépendantes des compétences et de la disponibilité d'une main-d'œuvre locale que ne le seraient les entreprises ancrées et, surtout, autonomes. Ces entreprises sont virtuellement non délocalisables dans la mesure où plusieurs des composantes structurelles de leur logique entrepreneuriale sont profondément inscrites dans la fabrique sociale du territoire. Colletis (2008) distingue quant à lui les rapports de l'entreprise au territoire en fonction de l'échelle organisationnelle. Si le groupe d'entreprises ignore *a priori* le territoire, son univers étant celui de la concurrence de capitaux volatiles, l'entreprise cherche à produire des biens différenciés et pour ce faire doit mobiliser et rémunérer des capitaux industriels et du travail qualifié, nomades mais pour lesquels le territoire peut produire des effets d'ancrage. L'établissement, enfin, doit rechercher les meilleures conditions de localisation avec une stratégie de compétitivité centrée sur les coûts et les prix. L'identification par les entreprises de compétences complémentaires pour résoudre des problèmes productifs devient facteur de territorialisation. L'ancrage dépendrait de l'existence d'un « patrimoine territorial », défini comme « la mémoire de situations de coordination antérieures réussies, par la confiance entre les acteurs qui en est le résultat, ainsi que par des ressources cognitives spécifiques virtuellement complémentaires » (Colletis 2008 : 190 ; Colletis et Pecqueur, 2018).

D'autre part et de façon complémentaire, l'observation des interactions entre entreprise et territoire porte moins sur les conditions d'ancrage ou d'enracinement de l'entreprise que sur sa contribution en retour à la fabrique du territoire par le biais d'une coopération effective avec les autres acteurs du territoire. Le territoire n'est plus alors un simple contenant de ressources mises à disposition de l'entreprise, mais bien un environnement, voire un écosystème, dans et sur lequel agit (positivement ou négativement) l'entreprise et à l'égard duquel elle entretient un rapport de coopération et de responsabilité. Ce rapport proactif de l'entreprise à son territoire est politique au sens où s'y développe le travail politique des acteurs pour changer ou reproduire les institutions qui régulent l'économie (Smith 2016). Ce travail politique renvoie à trois processus (ibid.) : la contribution de l'entreprise à la construction des problèmes publics territoriaux, la mise en place conjointe d'instruments d'action publique et d'action collective, la légitimation de ces instruments. La dimension politique induit en creux de prêter attention aux rapports de pouvoir qui structurent chaque ordre institutionnel sectoriel, ainsi que les relations entre les différents champs (économique, scientifique, bureaucratique…). Il faudra dès lors s'interroger sur la différenciation éventuelle entre ESS et entreprises conventionnelles dans ce double rapport au territoire (espace d'ancrage de l'activité *et* espace de responsabilité).

2. L'ESS face à l'injonction à la RSE : des cadres institutionnels complémentaires, parallèles ou concurrents ?

2.1. Une institutionnalisation croisée des normes ?

L'ESS s'est engagée dans le début des années 1990, de façon volontariste et sans incitation systématique des politiques publiques dans la construction d'instruments permettant de rendre des comptes sur l'activité menée par une organisation et d'infléchir sa stratégie si nécessaire. Nous retenons trois dynamiques pour illustrer cet engagement.

Pour les coopératives, c'est tout d'abord la révision coopérative que les entreprises coopératives doivent réaliser régulièrement (en général au minimum et légalement tous les cinq ans) et qui leur impose[4] le contrôle de l'application des principes coopératifs et l'évaluation de leur performance globale, économique et financière, mais aussi sociale et relationnelle (liens avec les parties prenantes). C'est aussi pour les coopératives, les mutuelles puis les associations la formalisation d'un bilan sociétal qui reste encore confidentiel. Il est conçu comme un outil d'évaluation de l'engagement des entreprises de l'économie sociale sur leurs pratiques économiques, sociales et environnementales. Ce bilan sociétal, créé à l'initiatives du Centre des Jeunes dirigeants de l'Économie sociale (CJDES) en 1996 est un instrument précurseur et ambitieux d'évaluation de la RSE. Il dépasse dès l'origine la seule exigence de transparence au profit d'une conception stratégique d'aide à la décision. Il s'inscrit ainsi dans une démarche de progrès (Bodet et Picard, 2006). Il vise à rendre compte de l'engagement des entreprises de l'ESS dans le développement durable en cohérence avec leurs spécificités organisationnelles. Son originalité repose sur la prise en compte du point de vue des parties prenantes de l'entreprise dans le cadre d'un questionnaire commun. D'abord mis en œuvre au sein de grands entreprises mutualistes, il a ensuite été décliné pour des associations. Il est depuis quelques années éclipsé par la montée en puissance des différents référentiels RSE. Le bilan sociétal a pu faire l'objet d'appropriations très diversifiées, comme

[4] Depuis la loi de 1985, sa mise en œuvre à partir de 1989 pour les Scop et sa généralisation à toutes les entreprises coopératives par la loi de 2014.

l'ont montré par exemple des expérimentations menées dans le milieu de la coopération agricole (Cariou 2003).
Enfin et plus récemment, la loi ESS du 31 juillet 2014 a introduit dans son article 3 une obligation pour toutes les entreprises de l'ESS depuis 2018 d'engager une démarche d'amélioration continue de leurs pratiques internes. Cette démarche repose sur les huit thèmes du guide d'amélioration des bonnes pratiques élaboré par le Conseil Supérieur de l'ESS : la gouvernance démocratique, la concertation dans l'élaboration de la stratégie de l'entreprise, la territorialisation de l'activité économique, la politique salariale et l'exemplarité sociale, les liens avec les usagers, bénéficiaires, clients, la diversité au sein de l'entreprise, le développement durable et l'éthique et la déontologie. Ils constituent une autre facette d'un engagement dans la RSE.

Ces différents instruments témoignent d'un engagement soutenu dans le temps des acteurs de l'ESS et d'une volonté de transparence en direction de leurs parties prenantes internes et externes. Ils peuvent être considérés comme des innovations managériales qui sont généralement antérieures à celles que l'on observe depuis dans les entreprises capitalistes. Ces instruments expriment une conception large de la performance, dépassant la seule dimension financière, que l'on qualifierait aujourd'hui de performance globale. Ils sont en cohérence avec la primauté donnée à la gestion de service sur la gestion de rapport (Vienney, 1994), faisant du bénéfice un moyen et non une fin (OIT, 2008). Ils visent à rendre des comptes y compris sur la gouvernance ou sur la chaîne de valeur, intégrant des parties prenantes élargies, dans une logique de transparence revendiquée. Au-delà, ces instruments sont au service de la construction de la stratégie de l'organisation et permettent d'identifier les actions à mettre en œuvre. Si cette dimension stratégique est reconnue de façon récente pour l'ensemble des entreprises, elle apparaissait très innovante au moment de son introduction dans et par l'ESS.
Ce n'est donc que plus tardivement que les entreprises capitalistes ont développé des référentiels et des pratiques de RSE en lien avec les organisations internationales dans des cadres institutionnels nationaux et internationaux. La loi PACTE de 2018 exprime en France une nouvelle avancée du point de vue d'un engagement responsable à travers la notion de « raison d'être ». Les organisations de l'ESS renouvellent, comme dans le cadre de la RSE, intérêt, vigilance et suspicion face à ce nouvel instrument. Certaines d'entre elles, et notamment les plus grandes comme la mutuelle MAIF ont fait le choix de définir leur raison d'être. La majorité des entreprises de l'ESS tendent cependant à considérer que leur projet social au fondement de leur activité constitue en lui-même une déclinaison originale de leur raison d'être.

Aussi, assez paradoxalement, alors même que l'ESS s'était engagée dans la RSE avant même que celle-ci ne soit reconnue en France, ses avancées sont restées marginales, méconnues et sous-estimées. Loin d'une institutionnalisation croisée des normes, le référentiel RSE majoritairement défini sur le modèle organisationnel de la firme multinationale et négligeant les spécificités et les apports de l'ESS sur la question, est devenu prédominant. Il en résulte une invisibilisation de l'ESS comme acteur innovant dans cette vision renouvelée du comportement des entreprises, des règles de gouvernance et d'engagement dans la société.

2.2. Quelle réception de la RSE par l'ESS ?

En dépit de ces dynamiques, l'appropriation de la RSE par les organisations de l'ESS est contrastée. Différents facteurs doivent être pris en compte : la taille des entreprises, leurs statuts, leurs secteurs d'activités, leur présence sur des marchés concurrentiels… Une partie des entreprises de grande taille de l'ESS ont ainsi mis en œuvre progressivement des

stratégies RSE. C'est le cas de mutuelles, ou de banques coopératives (Richez-Battesti et Boned, 2008 ; Richez-Battesti et al., 2010). Inscrites dans des marchés concurrentiels, elles devaient pouvoir se comparer et renforcer leur légitimité en évaluant leur RSE. Certaines d'entre elles, dans une volonté de se conformer, ont fait le choix à l'origine de mobiliser les référentiels dominants sans prendre en compte l'organisation coopérative, au risque d'une certaine banalisation. Elles ont souvent et progressivement ajusté leur démarche dans les rapports RSE en rappelant les valeurs, l'histoire de l'organisation et ses liens aux territoires. D'autres ont complété les référentiels dominants par des indicateurs spécifiques en lien avec leurs spécificités organisationnelles. Ces indicateurs ont eux-mêmes parfois été produits dans le cadre de processus participatifs, mobilisant dans leur élaboration les sociétaires ou des parties prenantes diversifiées, favorisant ainsi le renouveau des débats sur la plus-value coopérative. Ces indicateurs concernaient particulièrement la gouvernance et la prise en compte des partenariats et des réseaux, sans forcément intégrer l'ancrage local ou la gouvernance coopérative. Au sein des banques coopératives, pour les groupes ayant un véhicule central coté en Bourse, le référentiel normatif importé des grandes banques capitalistes est dominant. Pour les autres banques, telles le Crédit Coopératif et le Crédit Mutuel on observe l'introduction d'un référentiel prenant en compte les spécificités du modèle coopératif (Richez-Battesti, Boned, 2008). Si dans le premier cas, la logique dominante est celle d'une forme d'isomorphisme mimétique, nous sommes le plus le plus souvent en présence de stratégies d'hybridation prenant en compte les spécificités coopératives.

Sur le terrain des PME de l'ESS, le rapport à la RSE est particulièrement contrasté. Nous nous efforçons d'en pointer la diversité plus que de nous référer à une approche exhaustive.
Du coté des coopératives, certaines intègrent les normes RSE dans la conduite de leurs activités. Liret (2012) montre ainsi comment les SCOP se saisissent de la norme internationale ISO 26000, et particulièrement de la question des relations et conditions de travail. Il souligne que les spécificités de la gouvernance coopérative et du modèle d'entreprise d'une part et les objectifs d'émancipation d'autre part confèrent aux coopératives de production des traits distinctifs et un avantage compétitif sur la relation de travail. Plus largement, la CG Scop, organe qui réunit les Scop à l'échelle nationale considère que la RSE peut être un outil d'approfondissement des principes statutaires voire un outil de spécification coopérative. Ce qui est mis en défaut c'est alors l'absence de la dimension environnementale de la RSE. Une partie des coopératives ne fait cependant pas explicitement référence à la RSE et se limite à la révision coopérative. Mais leurs principes, leur nature entrepreneuriale dans un environnement concurrentiel facilitent leur inscription dans des référentiels, parfois spécifiques, dont l'objectif est de rendre des comptes. Les stratégies observées oscillent ainsi entre hybridation des logiques et revendication d'alternatives.

Du côté des associations, la référence à la RSE est rarement utilisée. Les référentiels relatifs à l'utilité sociale, en lien avec la transformation de la politique publique, semblent se substituer à ceux de la RSE, pour justifier des plus-values sociales générées par leurs activités. Selon Gadrey (2004), l'utilité sociale est définie comme la contribution à des objectifs collectifs ou sociaux. Reconnue par la loi de 2014, elle est présentée comme un instrument de reddition de l'activité des organisations de l'ESS du point de vue économique social et environnemental. Maurel et Pantin (2020) montrent comment l'utilité sociale peut être mobilisée pour élaborer un tableau de bord présentant les indicateurs de la RSE, pointant ainsi les articulations entre RSE et utilité sociale. Mais ce travail d'articulation est rarement réalisé. Lorsqu'il est amorcé, il est le fait des plus grosses associations. Au mieux, les associations tentent de formuler leur utilité sociale et très rarement leur RSE. Ces logiques pourraient être qualifiées d'alternatives.

Ces logiques ne sont cependant pas toujours appropriées en tant que telles par les associations et ne s'inscrivent pas systématiquement dans des stratégies volontaristes. Elles se surajoutent à la multiplicité des *reporting* exigés par chacun des financeurs et sont perçues comme participant aux processus de « gestionnite » (Detchessahar et Grevin, 2009) que subissent les associations et dont elles considèrent qu'ils sont vecteurs d'isomorphisme. Ainsi coexistent et s'empilent des référentiels spécifiques en termes d'utilité sociale et des référentiels d'action publique, nationaux et locaux, déployés à l'occasion des financements et rarement coconstruits.

D'autres entreprises dans le champ concurrentiel du tourisme social ont aussi fait le choix dès le milieu des années 2000 de se saisir de la RSE dans une déclinaison originale : Respect, Solidarité, Excellence (Richez-Battesti et Oswald, 2010). La RSE devenait ainsi un instrument au service de leurs stratégies de différenciation et l'expression d'une performance élargie. Loin de s'inscrire dans une logique d'hybridation, il s'agissait de construire une évaluation alternative montrant l'articulation et la cohérence du projet social et de l'efficacité économique.

Un déplacement plus récent s'est enfin opéré en direction de l'impact social pour les organisations intervenant dans le champ du social notamment et plus largement l'ensemble des organisations à but non lucratif. Impulsé par l'union Européenne (Commission européenne, 2014) et approprié par la France (AVISE, 2014, 2020), ce processus vise à répondre aux attentes de leurs parties prenantes, particulièrement les pouvoirs publics et les financeurs privés, et de piloter leur activité (Sibieude et Claverie, 2012 ; Kleszczowski, 2020). L'évaluation de l'impact social vise alors à mesurer l'ensemble des changements et des effets produits par une organisation sur ses parties prenantes et sur l'ensemble de la société. Cette évaluation est susceptible de devenir l'une des conditions de l'accès à des financements spécifiques pour certaines organisations de l'ESS. À nouveau, une partie seulement des organisations s'est emparée de cet instrument. C'est le cas des entreprises sociales, reconnues par la loi de 2014 comme faisant partie de l'ESS. Ces entreprises sociales sont souvent plus enclines à pointer les objectifs sociaux de leurs projets et leur efficacité économique que leur mode de gouvernance, au risque d'enfermer l'impact social dans la finalité plus que dans le processus.

On observe donc une grande diversité dans les instruments d'évaluation, leur mise en oeuvre et leurs modes d'appropriation, que masque pour partie le discours dominant sur la RSE. Cette diversité donne à voir une formidable capacité de l'ESS à se saisir des enjeux de l'évaluation pour les adapter à son modèle et le valoriser, définir la hiérarchie des priorités (matrice de matérialité) en lien avec ses parties prenantes, et faire de la RSE un outil stratégique de mise en cohérence et d'alignement au sein des différentes organisations, ainsi qu'un outil de pilotage. Assez paradoxalement la RSE contribue ainsi à révéler la pertinence du modèle de l'ESS tout en contribuant à l'invisibiliser.

3. La réponse par le territoire : une hybridation des logiques ESS et RSE

L'une des réponses à l'injonction à la RSE consiste pour l'ESS à mettre en avant la centralité de l'ancrage territorial dans les logiques institutionnelles dont elle se réclame. Si l'ESS est loin d'être le seul champ économique à invoquer la « ressource » territoriale (Colletis et Pecqueur 2018), elle s'y réfère cependant de façon structurelle comme élément différenciateur vis-à-vis des entreprises lucratives et de l'économie publique. Il s'agit dès lors de s'interroger sur la façon dont cette référence au territoire vient s'articuler à l'injonction à la RSE selon

trois dimensions : la centralité de l'ancrage territorial pour l'ESS ; la montée, en parallèle, de la territorialisation de la RSE ; l'appropriation sélective des éléments de la RSE par l'ESS.

3.1.- L'ESS et les institutions de l'ancrage territorial

À bien des égards, la référence à l'ancrage territorial est centrale dans les luttes de légitimité que mènent les acteurs de l'ESS. Ce travail de légitimation induit souvent un glissement de l'*ancrage* vers les notions de *coopération* et de *responsabilité* territoriales, non sans lien avec la RSE. Les dynamiques d'ESS, du moins en principe, font preuve d'un ancrage territorial, au sens de processus d'apprentissage collectif, à trois égards. D'abord, les dynamiques territoriales de l'ESS résultent de l'histoire longue des dispositions territoriales à coopérer. Ensuite, les dispositions statutaires des organisations d'ESS empêchent la délocalisation des entreprises et la déconnexion entre le capital et le travail. Enfin, les organisations d'ESS sont portées à développer une offre de biens et services adaptée aux besoins du territoire, de par l'émergence endogène des structures porteuses de l'innovation sociale (Richez-Battesti et al. 2012).

Ces prédispositions à l'ancrage territorial conduisent à des innovations sociales et institutionnelles. En France, deux instruments contribuent à institutionnaliser cet ancrage. Le premier est le développement de coopératives multi-partenariales, comme les SCIC. En offrant la possibilité aux usagers et aux collectivités de devenir sociétaires de la coopérative, ce dispositif permet de transformer l'intérêt collectif (de l'entreprise) en intérêt général (du territoire). Le devenir entrepreneurial de la coopérative devient, de ce fait, un « problème public » (Smith 2016) du territoire et sa pérennité une responsabilité territoriale. Le deuxième type de dispositifs renvoie au développement de pôles territoriaux ou clusters d'ESS. Ce sont notamment les Pôles Territoriaux de Coopération Economique (PTCE), qui associent acteurs de l'ESS, collectivités et acteurs privés marchands autour d'un même projet s'inscrivant soit une logique de filière soit dans le cadre d'une approche transversale du développement territorial. Les PTCE ont fait l'objet d'un premier appel à projet interministériel en 2013 puis ont été intégrés à la loi sur l'ESS de 2014. Un nouvel appel à manifestation d'intérêt (AMI) a été relancé en mai 2021 en direction des pôles émergents[5].

Le développement de ces pôles – auxquels s'ajoutent d'autres formes, comme les Pôles de développement ESS en Bretagne – témoigne d'un travail politique des acteurs de l'ESS cherchant à transformer la coopération entrepreneuriale en coopération territoriale. Reposant sur des coopérations d'acteurs hétérogènes, la pérennisation des pôles dépend de la façon dont s'articulent les proximités géographiques, organisationnelles et institutionnelles (Colletis et Pecqueur 2018). À titre d'illustration, si le PTCE Sud Aquitaine est parvenu à consolider un pôle visant à imprégner le développement territorial par les valeurs de l'ESS (Demoustier et Itçaina, 2018), d'autres expériences témoignent plutôt d'un risque de fragilisation par la dépendance aux rapports de force politiques territoriaux. Cette dépendance est sensible dans la façon dont, en région PACA, les acteurs de l'ESS s'approprient deux dispositifs de clusterisation, dans un contexte de changement politique. La politique de Pôle Régional d'Innovation et de développement économique solidaire (PRIDES) est issue, d'une part, d'une politique régionale qui disparait à l'occasion du changement de majorité au Conseil Régional en 2015 tandis que le second dispositif, le PTCE, s'inscrit à l'échelle nationale et étatique. Bourbousson et al. (2022) analysent deux expériences sectorielles s'inscrivant dans

[5] 107 PTCE ont ainsi été retenus à l'issue de ce deuxième AMI et font l'objet d'un bouquet de service d'accompagnement. Parmi eux, 15 projets ont été sélectionnés et bénéficient d'un financement de 100 000 euros sur un durée de deux ans.

ces dispositifs (le tourisme social pour le PRIDES, l'éco-construction pour le PTCE) et qui ne parviennent pas à se pérenniser. Dans le cas du PRIDES sur le tourisme social, la politique publique régionale a soutenu très explicitement la mise en œuvre par les acteurs de l'ESS de stratégies de RSE sur les territoires. Elle a cependant privilégié la dimension économique au détriment de la dimension sociale et environnementale. Dans le cas du PTCE, c'est plutôt une approche de gestion qui a été privilégiée afin d'influencer les stratégies des acteurs du secteur de l'éco-construction et de les orienter vers des formes de rationalisation et de recherche d'efficacité. Dans les deux cas, ces politiques de soutien territorial ont apporté des ressources financières et encouragé le développement de nouvelles compétences, tout en impulsant un tournant managérial en contradiction avec les valeurs de transformation sociale que les clusters portaient à l'origine. Ces tensions, ainsi que l'abandon de la politique des PRIDES, ont conduit à la disparition de ces clusters.

L'ancrage territorial de l'ESS est ainsi à double sens : il permet aux acteurs ESS de mobiliser un faisceau de ressources mais il induit aussi une dépendance aux fluctuations des institutions, des équilibres et des alliances politiques. Le rapport de « responsabilité » de l'ESS vis-à-vis du territoire s'en trouve indéniablement affecté.

3.2. Quelle territorialisation de la RSE ?

Si le discours des acteurs de l'ESS tend à naturaliser à la fois l'ancrage territorial et la RSE, l'institutionnalisation de l'injonction à la RSE conduit nécessairement à de nouvelles interrogations.

On observe ainsi un travail argumentatif de la part des acteurs entrepreneuriaux et des politiques publiques pour inclure la dimension territoriale dans le référentiel RSE. Les approches en termes de gestion des ressources humaines pointent à ce titre le passage, dans le monde entrepreneurial, d'un modèle d'organisation hiérarchisée faiblement ancrée localement à un référentiel d'entreprise partenariale et sociale impliquée dans les territoires (Bories-Azeau et al. 2015). Du côté de la prospective gouvernementale, la Plateforme RSE (2018), qui réunit un large éventail de parties prenantes a ainsi produit ainsi en 2018 un Avis intitulé *Vers une responsabilité territoriale des entreprises* (cf. Chapitre Chanteau). Le rapport réfléchit à l'intégration de la dimension territoriale à la RSE, en faisant largement référence aux travaux des économistes de la régulation, du territoire et de la proximité. Sur cette base, la notion d'« ancrage territorial » est définie comme :

> « un type de comportement stratégique d'entreprise qui participe de la cohésion sociale d'un territoire, au contraire d'une stratégie qui privilégie une volatilité des localisations productives, des critères de profitabilité à court terme dans le choix des investissements et une aversion au financement des charges communes sur un territoire. (…). » (ibid, p. 20)

Les enjeux de l'ancrage territorial pour les entreprises sont ensuite déclinés dans le rapport, qu'il s'agisse de l'acceptation des activités de l'entreprises, de l'accès aux ressources (Colletis et Pecqueur 2018), de la différenciation ou de l'utilité sociale. Les auteurs du rapport soulignent la façon dont les référentiels internationaux de la RSE intègrent la dimension territoriale (par les normes GRI-*Global Reporting Initiative* ou ISO 26000), et mentionnent les référentiels de mesure de l'ancrage territorial en France[6]. Des labels contribuent également

[6] L'IIET (indicateur d'interdépendance des entreprises avec leur(s) territoire(s)), élaboré par l'association ORÉE se décline ainsi en quatre axes : (a) une stratégie d'innovation et de marché adaptée au territoire ; (b) l'ancrage

à cette compréhension de l'ancrage en valorisant les actions et les bonnes pratiques des organisations en matière d'emploi, de ressources humaines et d'engagement sociétal, voire les indicateurs participatifs locaux (comme IBEST à Grenoble). Au final, le rapport souligne l'ambivalence des relations des entreprises au territoire, entre utilitarisme et mission d'intérêt général ou d'utilité sociale (Ibid. : 36).

L'Avis de la Plateforme RSE mentionne les entreprises de l'ESS, mais davantage sous les nouveaux registres de leur territorialisation (deux encadrés sont consacrés aux PTCE et aux SCIC p. 22-23) que sur une approche statutaire de l'entreprise. De fait, l'Avis ne privilégie aucune forme entrepreneuriale dans son appréhension de la RSE. Ce sont l'« économie circulaire » et l'« économie collaborative », et non pas l'ESS, qui sont intégrés dans la pyramide des niveaux de préoccupation et d'engagement (p. 40). On le voit : il y a croisement ponctuel entre le référentiel en construction d'une RSE territorialement responsable et le référentiel de l'ESS, mais pas superposition exacte.

3.3. Une appropriation sélective et territorialisée des instruments RSE par l'ESS

On saisit bien dès lors les difficultés des acteurs de l'ESS à faire valoir leurs spécificités dans le cadrage RSE de l'action publique, mais également leur intérêt à s'approprier ce nouveau référentiel. En 2015, trois acteurs majeurs de l'ESS (Crédit coopératif, AG2R La Mondiale, OCIRP) produisent dans le cadre de l'Observatoire de la RSE un *Premier état des lieux de pratiques de RSE au sein de l'ESS en France* (ORSE et al. 2015). Le diagnostic, nuancé, propose de dépasser une première réaction de défiance de l'ESS vis-à-vis de la nouvelle norme :

> « Combien de fois avons-nous entendu des acteurs de l'ESS expliquer que la RSE faisait partie de leurs gènes ou de leur ADN ? Or, si les valeurs et principes d'action de l'ESS rejoignent de nombreuses préoccupations de RSE, et en sont même précurseurs à plus d'un titre, la RSE est aussi l'occasion de réinterroger les pratiques pour les mettre en cohérence vis-à-vis des attentes sociétales dans un objectif de performance. » (ORSE et al. 2015 : 4)

Prise sous cet angle, la RSE, loin de se limiter à une nouvelle « ruse » du capitalisme, devient une norme ayant vocation à interroger les pratiques de l'ESS : l'émergence des enjeux environnementaux, la réalité des pratiques de gouvernance au sein de l'ESS (insuffisante représentation des femmes, difficultés des bénéficiaires et des précaires à se faire entendre), l'apparition de clauses spécifiques dans des appels d'offres publics et privés, … La RSE rappellerait leurs valeurs originelles aux grandes entreprises issues de l'ESS comme les banques et les assureurs mutualistes. Le rapport à la RSE devient dès lors à nuancer selon les segments de l'ESS, leurs tailles et secteurs d'activité, et selon la capacité des acteurs de l'ESS à mobiliser différents outils RSE dans le cadre de démarches de labellisation, de certification, de notation, sans chercher à les imposer à leurs adhérents (ibid., p. 4).

Cette appropriation sous contrainte des normes RSE par l'ESS se traduit par des expériences territoriales différenciées. Certains labels se structurent sur une base sectorielle expérimentale et sont portés par les fédérations sectorielles. Dans le secteur du Bâtiment et des travaux publics (BTP), l'opération collective RSE SCOP BTP Nouvelle Aquitaine[7] est associée en

---

social et économique de l'entreprise ; (c) la co-production de ressources communes ; (d) la transformation de la gouvernance de l'entreprise (Plateforme RSE 2018, *op. cit.*, p. 33)

[7] RESONANCE, « Opération collective RSE SCOP BTP Nouvelle Aquitaine », https://www.resonancerse.com/operation-collective-rse-scop-btp-nouvelle-aquitaine/, 12 mai 2021, consulté le 22 juin 2021.

2021 au projet RESONANCE fédérant, en Nouvelle Aquitaine, des organisations professionnelles et institutionnelles mutualisant leurs compétences sur la RSE. Il s'agit dès lors de fournir une formation aux SCOP de la région pour qu'elles puissent bénéficier du label RSE SCOP-BTP sur les trois piliers du développement durable : économique, social et environnemental. D'autres initiatives territoriales portées par des PME et des entreprises conventionnelles recourent aux instruments statutaires de l'ESS pour développer la RSE. C'est le cas de la SCIC ETRe fondée par la CGPME 90 (Belfort) par des petits patrons en Bourgogne-Franche Comté 2016 afin de former entreprises et donneurs d'ordres à la RSE et échanger les bonnes pratiques[8].

Les partenariats constituent un autre vecteur de l'appropriation des normes RSE. Certains acteurs de l'ESS ont fait de la RSE un outil de leur stratégie commerciale. Les jardins de Cocagne[9] ont par exemple choisi de vendre leurs paniers issus du maraichage bio d'insertion aux entreprises qui appliquent une politique RSE dans le cadre de leurs achats responsables. D'autres s'appuient sur la RSE comme outil de professionnalisation. C'est le cas d'associations qui accèdent ainsi à des ressources par le mécénat de compétences. À titre d'exemple, la plateforme KOEO[10] déploie depuis 2009 des programmes mettant le mécénat de compétences au cœur de la politique RSE des d'associations et d'entreprises de toutes tailles. En Bretagne, le projet ESS-RSE porté par la CRESS Bretagne[11] depuis la fin de l'année 2020 vise à favoriser les partenariats entre ESS et entreprises conventionnelles. Ces partenariats sont présentés comme un levier au service d'un développement territorial durable. Ils concernent à l'origine quatre territoires (Pays d'Auray, de Fougères de Morlaix et de Vitré) et pourraient être étendus à d'autres pôles de développement en 2022.

Mentionnons enfin la mise à disposition d'outils qui participent de l'appropriation des normes RSE par les acteurs de l'ESS. En Pays de la Loire, une plateforme en ligne, ESSpratiques[12], réunit un ensemble d'outils et de ressources pour favoriser la maîtrise des démarches RSE et l'appropriation du guide des bonnes pratiques de la loi ESS. La plateforme est présentée comme un outil pour que les acteurs de l'ESS gagnent en visibilité sur leur contribution à la transition, satisfassent aux exigences sectorielles émergentes (pour faciliter l'accès aux marchés publics, aux financements spécifiques…) et partagent les bonnes pratiques.

Les registres de l'institutionnalisation de la RSE par les acteurs de l'ESS varient ainsi selon le segment de l'ESS concernée, selon le territoire, mais aussi selon l'approche de la RSE qui est en jeu. Bodet et Lamarche (2007), à partir de l'économie de la régulation, ont souligné que la RSE résultait avant tout d'un rapport de forces en cours et d'un processus constant d'institutionnalisation. L'analyse de ce processus permet « d'historiciser la construction des règles de droits et de caractériser le régime d'action des firmes » (Bodet et Lamarche, 2007). Surtout, selon ces auteurs, ces dynamiques d'institutionnalisation de la RSE peuvent prendre deux directions distinctes : elles peuvent contribuer à une accentuation d'une forme libérale de la concurrence avec le développement d'une RSE « caritative » de compensation à l'anglo-saxonne, ou alternativement renforcer l'intégration de l'idée de solidarité et de démocratie

[8] Mathieu Noyer, « Une quarantaine d'entreprises du nord de la Franche-Comté se réunissent en coopératives pour promouvoir la RSE », traces écrites news, 10 octobre 2016, http://recma.org/actualite/une-quarantaine-dentreprises-du-nord-de-la-franche-comte-se-reunissent-en-cooperative-pour, consulté le 5 janvier 2022.

[9] https://www.lelabo-ess.org/les-jardins-de-cocagne-des-paniers-de-legumes-bio-en-lien-avec-les-entreprises, consulté le 2 janvier 2022.

[10] https://www.koeo.net, consulté le 2 janvier 2022.

[11] https://www.ess-bretagne.org/projet-rse-&-ess-soutenir-la-cooperation-avec-les-entreprises-conventionnelles, consulté le 2 janvier 2022.

[12] https://esspratiques.fr, consulté le 2 janvier 2022.

dans les relations économiques, avec le développement d'une RSE « participative » opérant un rééquilibrage du rapport de force (ibid.). De façon frappante, cette polarisation interne de la RSE fait écho aux débats et luttes de définitions propres au champ de l'ESS entre des conceptions réparatrices et transformatrices de l'ESS.

Ces luttes définitionnelles se territorialisent de façon variable. Dans nos enquêtes, nous avons observé que la référence à la RSE était assez peu présente *en tant que telle* au sein du PTCE Sud Aquitaine, non pas que les trois dimensions (économique, sociale et environnementale) ne soient pas au premier plan de l'agenda du PTCE, bien au contraire, mais plutôt que la crainte d'une approche d'une RSE de compensation ne fasse glisser l'expérience vers un référentiel jugé concurrent, celui de l'entreprise sociale. Dans le Pays basque voisin, certains mouvements sociaux économiques, en radicalisant la double responsabilité sociale et territoriale, tirent plutôt vers la construction de normes alternatives à la RSE classique (Poveda, 2020). D'autres acteurs entrepreneuriaux sont quant à eux dans une logique d'hybridation en intégrant des clauses territoriales à la démarche RSE de toutes les entreprises du territoire, au-delà de l'ESS. Ainsi voit-on l'association Lantegiak, rassemblant une centaine d'entreprises du Pays basque, proposer à ses adhérents une Charte RSE *ad hoc*. La Charte – bilingue – engage ses signataires à améliorer leurs pratiques afin de générer en un effet de levier d'entraînement vertueux. Surtout, la Charte RSE de Lantegiak se distingue nettement par la primeur donnée à la dimension territoriale, aux côtés des dimensions sociale et écologique. Ainsi est-il proposé aux signataires d'adhérer aux clusters présents en Pays basque, de veiller à l'investissement territorial et à l'engagement dans le capital dans des instruments tels que la société de capital-risque Herrikoa, les coopératives d'énergie alternatives, les initiatives de préservation du foncier agricole (comme la société en commandite par actions Lurzaindia), d'acheter local et de privilégier les circuits courts, de mettre en place au moins un mécénat dans les trois ans, de favoriser l'usage et l'apprentissage de la langue basque[13]. La conception de la RSE qui s'érige ainsi ne fait pas explicitement référence à l'ESS, et ce même si bon nombre d'incitations (la limitation de l'échelle des salaires, le management participatif, la pérennité territoriale de l'entreprise, l'implication locale) rappellent les normes et cadres institutionnels de l'ESS. Ce référentiel de RSE donne cependant la primeur au critère territorial sur celui du statut de l'entreprise. La démarche entend surtout se distinguer des formes de marketing territorial conduisant à une utilisation marchande de l'image du territoire ne donnant aucune garantie quant aux conditions sociales, environnementales et territoriales de production des biens et services ainsi valorisés.
Cette logique d'hybridation imprègne également les politiques publiques de soutien aux entreprises. Dans un contexte bien distinct, en région PACA, on observera que le dispositif régional PRIDES fait de la RSE l'une des cinq thématiques sur lesquelles le dispositif intervient en soutien aux entreprises. Les acteurs de l'ESS doivent ainsi, pour pouvoir bénéficier de ce soutien, se conformer à un dispositif dont la portée normative gestionnaire est prégnante (Bourbousson et al. 2022). C'est aussi le dispositif CEDRE qui soutient l'engagement dans la RSE des PME dont 30% d'entre elles sont de statut ESS. Le croisement des conceptions différentes de la RSE et de l'ESS conduit ainsi à des configurations distinctes selon les territoires, qu'il serait fructueux d'observer de façon systématique.

Conclusion

[13] Lantegiak, « Charte Responsabilité Sociale des Entreprises pour les entreprises du Pays Basque », https://lantegiak.eus/rse-lantegiak/, consulté le 17 juillet 2021.

Nous avons cherché à synthétiser le débat entre RSE, ESS et territoire tel qu'il s'est structuré en France ces dernières années. Nous avons fondé notre analyse sur la littérature académique et institutionnelle existante, sur des illustrations prises dans divers territoires ainsi que sur nos propres enquêtes sur les dynamiques territoriales de l'ESS en région PACA et Nouvelle-Aquitaine. L'examen de ce matériel a permis de développer l'hypothèse suivante : les tensions potentielles entre deux registres d'institutionnalisation de l'économie (ESS et entreprises capitalistes) ne conduisent pas systématiquement à des postures d'affrontement ou d'évitement, mais plutôt à trois types de d'interactions. Si certains pans de l'ESS voient dans la RSE une menace supplémentaire d'isomorphisme ou d'alignement sur le référentiel capitaliste dominant, d'autres choisissent d'adapter et d'hybrider leurs normes et pratiques à l'extension de la norme RSE. Une troisième réponse consiste pour l'ESS à développer des pratiques d'évaluation alternatives. L'ESS s'approprie ainsi et paradoxalement des outils d'évaluation RSE, dont certains qu'elle avait elle-même internalisée depuis longtemps, sans nécessairement gagner en visibilité sur cet enjeu. Nous avons, dans ces enjeux de légitimation, accordé une importance particulière à la référence au territoire, qui fait l'objet d'un travail politique aussi bien de la part des entreprises conventionnelles que de la part de l'ESS. La « responsabilité territoriale » des entreprises s'exprime de plus en plus par des formes de coopération territoriale associant des acteurs hétérogènes et dans des configurations variables selon les territoires. Ces traductions territoriales de la RSE ne vont pas sans générer des luttes définitionnelles entre référentiels entrepreneuriaux (entreprise conventionnelle, ESS, entreprise sociale, entreprise à mission, etc.) et entre usages sociopolitiques et économiques du territoire et de son image. Les évolutions institutionnelles et politiques à venir diront si les intuitions exposées ici se confirmeront ou pas.

Références bibliographiques

ACQUIER Aurélien, AGGERI Franck, 2008, « Une généalogie de la pensée managériale sur la RSE », *Revue française de gestion*, 180, p. 131-157.

AVISE, 2014, Changer d'échelle et maximiser l'impact social, https://www.avise.org/ressources/changer-dechelle-et-maximiser-limpact-social

-- 2020, Impact social : de quoi parle-t-on ? https://www.avise.org/evaluation-impact-social/definition-et-enjeux/impact-social-de-quoi-parle-t-on

BATTILANA Julie, DORADO Silvia, 2010, « Building Sustainable Hybrid Organizations: The Case of Commercial Microfinance Organizations » *Academy of Management Journal*, 53, 6, p. 1419-1440.

BEJI-BECHEUR Amina, CODELLO-GUIJARRO Pénélope, 2015, « Les entreprises sociales et solidaires à l'épreuve des outils de gestion », *Revue Française de Gestion*, 246, p.103-109.

BERRY Michel, 1983, *Une technologie invisible - L'impact des instruments de gestion sur l'évolution des systèmes humains*. https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00263141 , soumis le 11 mars 2008.

BIDET Éric, FILIPPI Maryline, RICHEZ-BATTESTI Nadine, 2019, « Repenser l'entreprise de l'ESS à l'aune de la RSE et de la loi Pacte », *Recma*, 353, p. 124-137.

BLANC Jérôme, 2008, « Responsabilité sociale des entreprises et économie sociale et solidaire : des relations complexes », *Economies et Sociétés*, 42 (1), p. 55-82.

BODET Catherine, LAMARCHE Thomas, 2007, « La responsabilité sociale des entreprises comme innovation institutionnelle. Une lecture régulationniste », *Revue de la régulation, Capitalisme,*

Institutions, Pouvoirs, 1 [En ligne], n°1 | Juin 2007, mis en ligne le 08 août 2007, Consulté le 29 juillet 2009. URL : http:// regulation. revues. org/ index1283. html.

BODET Catherine, PICARD Dominique, 2006, « Le Bilan sociétal : de la prise en compte des intérêts contradictoires des parties prenantes à la responsabilité sociétale », *Développement durable et territoires*, Dossier 5.

BORIES-AZEAU Isabelle, DEFELIX Christian, LOUBES Anne, UZAN Odile (dir.), *RH, RSE et territoires. Défis théoriques, réalisations pratiques*, Eyrolles.

BOURBOUSSON Céline, MAISONNASSE Julien, RICHEZ-BATTESTI Nadine, 2022, « Instruments publics de clusterisation de l'ESS et pluralisme institutionnel », *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, février, 222-1, p. 67-90.

CARIOU Yves, 2003, « Le bilan sociétal dans la coopération agricole : une démarche participative pour s'ouvrir au territoire », *Recma*, 290, p. 40-55.

COLLETIS Gabriel, 2008, « Mobilité, attractivité et mondialisation », in LAURENT Catherine, DU TERTRE Christian (dir.), *Secteurs et territoires dans les régulations émergentes*, L'Harmattan, Paris, p. 181-199.

COLLETIS Gabriel, PECQUEUR Bernard, 2018, « Révélation des ressources spécifiques territoriales et inégalités de développement. Le rôle de la proximité géographique. » *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, 5-6, p. 993-1011.

COMMISSION EUROPEENNE, 2014, *Approches proposées pour la mesure de l'impact social*, Groupe d'experts de la Commission Européenne sur l'entrepreneuriat social.

DEMOUSTIER Danièle, ITÇAINA Xabier, 2018, *Faire territoire par la coopération. L'expérience du PTCE Sud Aquitaine*, La Librairie des Territoires, Sarrant.

DETCHESSAHAR Mathieu, GREVIN Anouk, 2009, « Un organisme de santé… malade de 'gestionnite' », *Annales des Mines, Gérer et comprendre*, 4(98), p. 27-37

GADREY Jean, 2005, « L'utilité sociale », *in* LAVILLE Jean-Louis et CATANI Antonio David., *Dictionnaire de l'autre économie*, Paris, Desclée de Brouwer, p. 564.

GREENWOOD Royston, RAYNARD MIA KODEIH Farah et al., 2011, « Institutional complexity and organizational responses », *The academy of management annals*, 5(1), p. 317-371.

KLESZCZOWSKI Julien, 2020, « Comment évaluer l'impact social des organisations à but non lucratif ? Le cas d'Apprentis d'Auteuil. », *Finance Contrôle Stratégie* [En ligne], NS-10 | 2020, mis en ligne le 02 juillet 2020, consulté le 21 juillet 2021. URL : http://journals.openedition.org/fcs/5731.

LEVILLAIN Kevin, 2017, *Les Entreprises à mission. Un modèle de gouvernance pour l'innovation*, Vuibert, Paris.

LE LABO DE l'ESS, 2016, « La RSE et l'ESS peuvent converger », 16 juin 2016, consulté le 11 juin 2021, https://www.lelabo-ess.org/la-rse-et-l-ess-peuvent-converger

LIRET Pierre, 2012, « SCOP et normes ISO26000 : l'atout des relations de travail », *Recma*, 325, p. 103-110.

MARTINET Alain-Charles, PAYAUD Marielle, 2008, « Formes de RSE et entreprises sociales », *Revue française de gestion*, n° 11/180, p. 199-214.

MAUREL Cécile, PANTIN François, 2020, « Caractériser la démarche des Scop en matière de RSE : quel couplage entre les discours, pratiques et outils ? », *Recma*, 356, p. 30-49.

OBSERVATOIRE NATIONAL DE L'ESS, 2020, *Note d'analyse de la conjoncture de l'emploi dans l'ESS. Bilan de l'année 202*0, ESS France, Paris.

OIT, 2008, « ILO Declaration on social justice for a fair globalization », Geneva, 10 June, https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---cabinet/documents/genericdocument/wcms_371208.pdf, consulté le 21 juillet 2021.

ORSE, CREDIT COOPERATIF, AG2R LA MONDIALE, OCIRP, 2015, *Premier état des lieux de pratiques de RSE au sein de l'ESS en France*. *Synthèse du guide*, novembre, p. 4.

PACHE Anne-Claire, SANTOS Felipe M., 2010, « When worlds collide: the internal dynamics of organizational responses to conflicting institutional demands », *The Academy of Management Review*, 3, p. 455-576.

PERSAIS Eric. 2006, « Bilan sociétal. La mise en œuvre du processus RSE au sein du secteur de l'économie sociale », *Recma*, 302, p. 14-39.

PLATEFORME RSE, 2018, *Vers une responsabilité territoriale des entreprises*. Avis, juillet 2018, France Stratégie https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/2018_07_12_-_rse-vers_une_responsabilite_territoriale_des_entreprises_finalweb.pdf

POVEDA Txomin, 2020, *There is an alternative. Expériences de la pensée radicale et de l'agir pragmatique en Pays basque Nord*, thèse en sociologie, Université de Pau et des pays de l'Adour.

RICHEZ-BATTESTI Nadine, BONED Olivier, 2008, « La Responsabilité Sociale de l'Entreprise dans les Banques Coopératives Européennes : Vers une Affirmation Identitaire Coopérative ? (Cooperative Banks and CSR: Promoting the Coops Identity) », *International Congress of Cooperative Association, The Role of Co-operatives in Sustaining Development and Fostering Social Responsibility*, Trento, 15-18 oct.

RICHEZ-BATTESTI Nadine, TROUVÉ Hélène, ROUSSEAU François, EME Bernard, FRAISSE Laurent, 2010, « Evaluating the social and solidarity-based economy in France: societal balance sheet-social utility and identity trial », *in* BOUCHARD Marie (ed.), *The worth of Social Economy: an International Perspective*, p. 87-110, Ciriec et Peter Lang.

RICHEZ-BATTESTI Nadine, OSWALD Philippe, 2010, « Vers un modèle hybride d'organisation et de gouvernance : une alternative à la banalisation en situation concurrentielle ? Une analyse à partir d'un groupe de tourisme social », *Recma*, 315, pp. 41-56.

RICHEZ-Battesti Nadine, PETRELLA Francesca, VALLADE Delphine, 2012, « L'innovation sociale, une notion aux usages pluriels : quels enjeux et défis pour l'analyse ? », *Innovations*, 2(38), p. 15-36.

RICHEZ-Battesti Nadine, ITÇAINA Xabier, 2021, « Economía social y solidaria, responsabilidad social de la empresa y territorio en Francia : prácticas en tensión y retos de legitimación », *Prisma Social*, 35 [on line] https://revistaprismasocial.es/article/view/4469/5126

SEGRESTIN Blanche, HATCHUEL Armand, 2012, *Refonder l'entreprise*, La république des idées, Seuil, Paris.

SIBIEUDE Thierry, CLAVERIE Céline, 2011, *La mesure de l'impact social : après le temps des discours, voici venu le temps de l'action. Rapport du groupe de travail du CSESS sur la mesure de l'impact social*, Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire.

SMITH Andy, 2011, « Territoires » *in* PASQUIER Romain, GUIGNER Sébastien, COLE Alistair (dir.), *Dictionnaire des politiques territoriales*, Presses de Sciences Po, Paris, p.469-474.

-- 2016, *The politics of economic activity*, Oxford University Press, Oxford.

THORNTON Patricia H., OCASIO William, LOUNSBURY Michael, 2012, *The Institutional Logics Perspective: A New Approach to Culture, Structure, and Process*, Oxford University Press, Oxford.

VALIORGUE Bertrand, 2020, *La raison d'être de l'entreprise*, Presses Universitaires Blaise Pascal, Clermont-Ferrand.

VIENNEY Claude, 1994, *L'Économie sociale*, Repères, La Découverte, Paris.

ZANETTI Thomas, 2014, « Responsabilité sociale et implication territoriale contemporaine de Michelin à Clermont-Ferrand : une réactualisation du système d'encadrement paternaliste du début du XXe siècle ? », *L'Homme et la société*, 3-4 (193-194), p. 91-116.

ZIMMERMANN Jean-Benoît, 1998, « Nomadisme et ancrage territorial : propositions méthodologiques pour l'analyse des relations firmes-territoires », *Revue d'Économie Régionale et Urbaine*, 98(2), p. 211-230.