RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
Liberté
Égalité
Fraternité

Les engagements volontaires des entreprises : un levier d'action pour les politiques sociales

AOÛT 2026
2025-093R

ANNEXES

RAPPORT

Frédéric **Laloue**

Marguerite **Moleux**

Membres de l'Inspection Générale des Affaires Sociales

Avec la participation du **Pôle DATA** de l'IGAS

Suivez-nous sur Linkedin

SOMMAIRE

ANNEXE 1 : LA NOTION DE RESPONSABILITE SOCIETALE DES ENTREPRISES (RSE) 3

ANNEXE 2 : PRESENTATION DES REFERENTIELS OU « LABELS » ETUDIES PAR LA MISSION 15

ANNEXE 3 : PORTRAIT ET PERFORMANCE SOCIALE DES ENTREPRISES ADHERANT A UN « LABEL » 42

PIECE JOINTE N°1 65

PIECE JOINTE N°2 96

ANNEXE 1 : LA NOTION DE RESPONSABILITE SOCIETALE DES ENTREPRISES (RSE)

ANNEXE 1 : LA NOTION DE RESPONSABILITE SOCIETALE DES ENTREPRISES (RSE) 3

1 LES AGES DE LA RSE, DE LA MONTEE EN CHARGE A LA CRISE 4

2 LES APPROCHES CRITIQUES DE LA RSE 5

2.1 UN CONCEPT TRAVERSE PAR CINQ GRANDS DEBATS 5

2.2 LA POLITIQUE DE RSE DANS LE COMMERCE INTERNATIONAL 6

2.3 UN JEU D'ACTEURS QUI TEND A SE POLARISER 7

3 LE SOCIAL DANS LA RSE : LE PLUS PETIT SEGMENT D'UN CONCEPT EN CRISE 8

4 UN ECOSYSTEME DE NORMES ET D'ACTEURS COMPLEXE 9

4.1 UNE ARTICULATION DES SOUS-THEMATIQUES AUTOUR DES ODD 9

4.2 UN DISPOSITIF NORMATIF QUI S'EST CONSIDERABLEMENT ETOFFE MAIS DEMEURE TRES DISPERSE 9

4.3 L'ACTION DE L'ETAT EST ELLE-MEME FRAGMENTEE 11

5 LES TENSIONS AUTOUR DU CONCEPT DE RSE SE REFLETENT DANS L'EVALUATION DES RESULTATS EN LA MATIERE 11

5.1 LES DONNEES SUR L'ENGAGEMENT RSE DES ENTREPRISES SUGGERENT UNE APPROPRIATION QUI S'ETEND MAIS RESTENT PARCELLAIRES 11

5.2 L'HETEROGENEITE DES NIVEAUX D'AMBITION ET DE FORMALISATION COMPLEXIFIE L'ANALYSE COMPARATIVE 12

5.3 LES OUTILS DE MESURE, LES DONNEES DISPONIBLES ET LE NIVEAU D'EVALUATION DEPENDENT LARGEMENT DE L'OBJECTIF RECHERCHE 13

1 Les âges de la RSE, de la montée en charge à la crise

[1] **Si ses racines remontent pour partie au paternalisme social du dix-neuvième siècle, la RSE sous sa forme contemporaine naît aux Etats-Unis dans les années 1960**, dans la ligne des *class actions* liées aux enjeux de diversité. Mais c'est le sujet du développement durable qui lui donne une dimension véritablement mondiale. En 1987, le rapport Brundtland, suivi par la conférence de Rio en 1992, place les entreprises dans une situation de responsabilité par rapport aux questions environnementales.

[2] **La décennie 1990 voit le mouvement se formaliser en France**. Le premier cabinet de conseil spécialisé, Utopie, est lancé en 1992. En 1994, le consultant britannique John Elkington conçoit le concept de *triple bottom line* (triple performance). En 1997, la première agence d'évaluation extra-financière européenne est créée.

[3] **Au niveau européen, la RSE prend son essor entre 2001 et 2015,** suite à la diffusion du livre blanc de la Commission publié en en 2001. Les firmes multinationales, puis leurs fournisseurs par effet de réseau, adoptent les principes d'une action volontaire dans les domaines environnemental et social. Les labels se développent à partir de 2010 pour les PME.

[4] **Un second souffle est donné au concept dans les années 2010** avec la matrice ESG dans le domaine de la finance d'une part (investissements à impact, double matérialité), et la bascule dans le concept de RSE opérée par la Commission européenne d'autre part. Si le premier livre vert de la Commission assimilait la RSE à « l'intégration volontaire, par les entreprises, de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes »[1] la définition est depuis 2012 plus large, et renvoie plus généralement à la « responsabilité des entreprises pour leurs impacts sur la société »[2].

[5] **Dans la nouvelle conception, élargie, la régulation par les entreprises de leurs impacts évolue vers une co-régulation**. Cette dernière associe engagements volontaires et obligations édictées par des textes, qui peuvent être contraignants sur le fond (responsabilité au titre du devoir de vigilance, par exemple) et / ou sur les procédures (obligation de *reporting*). C'est dans cette logique que se développent les obligations de *reporting* pesant sur les entreprises, notamment les directives CSRD et CS3D.

[6] **La période de l'épidémie de Covid-19 a coïncidé avec de multiples remises en cause de la logique de responsabilisation des entreprises, encore accentuées par les incertitudes géopolitiques**. Le rapport d'information du Sénat en 2022, liste à ce titre le départ du PDG de Danone en mars 2021 sous la pression, notamment, d'investisseurs peu convaincus pas sa démarche d'engagement, les déclarations d'Elon Musk dénonçant la RSE comme une « arnaque » en mai 2022 suite à la mauvaise notation sociale de Tesla, le bilan en demi-teinte de la loi PACTE par le rapport Rocher[3] qui relève que peu d'entreprises ont opté pour la raison d'être et encore moins pour le statut d'entreprise à mission, du fait notamment des risques juridiques et réputationnels qu'elles y associent, ou encore le rapport de l'IGF notant la faible consistance du label public ISR[4]. Le risque que les critères de mieux-disant social soient vus comme de la discrimination, notamment sur le marché américain, et le risque d'armer d'éventuels recours contentieux sur la base des engagements volontaires accentuent par ailleurs la prudence des entreprises. Un même recul semble se constater en matière d'investissements ESG.

[1] Livre vert de la Commission européenne, Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises, 18 juillet 2001

[2] Communication de la Commission, Responsabilité sociale des entreprises : une nouvelle stratégie de l'UE pour la période 2011-2014, 7 novembre 2012.

[3] Rapport Rocher, Repenser la place des entreprises dans la société : bilan et perspectives deux ans après la loi Pacte, rapport au ministre de l'Économie, des Finances et de la Relance et à la secrétaire d'État chargée de l'Économie sociale, solidaire et responsable, octobre 2021

[4] IGF, Bilan et perspectives du label « Investissement socialement responsable » (ISR), décembre 2020

[7] **Au plan européen, le tournant pris par la politique européenne dans la lignée du rapport Draghi donne le signe d'une perte de vitesse de la RSE**. La France a soutenu le revirement européen sur les directives CSRD et CS3D, alors qu'elle faisait figure de moteur sur ces projets de réglementation.

2 Les approches critiques de la RSE

2.1 Un concept traversé par cinq grands débats

[8] Le concept de RSE est traversé par des tensions et des débats conceptuels qui en font la richesse mais rendent plus ardue l'adoption d'une approche lisible :

- **un débat autour de la définition même de l'entreprise et des responsabilités qu'elle est en mesure d'endosser** : de quoi les entreprises sont-elles et doivent-elles être responsables – tous leurs impacts, certains d'entre eux, et comment sont-ils choisis ? Et au-delà qu'est-ce qu'une entreprise – les dirigeants, les actionnaires, ou l'ensemble des parties constituantes y compris les travailleurs ? Un chercheur a confié à la mission : « il faut qu'on fasse faire sortir la RSE de son sens publicitaire pour aller vers un sens plus profond ». La RSE induit une réflexion, philosophique et juridique, sur l'entreprise et sur la responsabilité. Les sous-jacents de la promotion de la RSE tiennent largement à l'idée selon laquelle l'entreprise a un rôle politique dépassant de loin la recherche de profit de court terme, et intégrant des objets considérés par le droit comme externes à l'entreprise. Le rapport Notat Sénart de 2010 est largement empreint de cette idée, dont les sources remontent à Marc Sangnier, Bloch-Lainé ou Jaurès ;
- **un débat sur l'efficacité / effectivité des mécanismes permettant de pousser les entreprises dans une démarche de RSE** : le mécanisme incitant à la prise d'engagements et à leur respect doit-il être pour l'essentiel la discipline de marché (c'est-à-dire les réactions anticipées des acteurs des marchés de bien et de services, ainsi que des investisseurs) ou le droit de la responsabilité civile (sur lequel repose par exemple le devoir de vigilance). Les vecteurs de fonctionnement de ces mécanismes sont par nature différents : dans le premier cas, il faut de la comparabilité, de la transparence et au final une certaine standardisation. Dans le second, c'est le cas d'espèce qui prévaudra auprès du juge, et le contexte apparaitra essentiel. Dans une logique de marché, la recherche de marchés (par respect de standards imposés par la loi ou la capacité à séduire des acheteurs), ou l'attention portée par les investisseurs ESG sont des leviers essentiels.
- **un débat sur la « rentabilité » des démarches de RSE** : La question de la rentabilité de la RSE ne fait pas l'objet d'un consensus établi. Quelques méta-analyses sembleraient conclure qu'il est possible de s'intéresser à la RSE sans forcément dégrader la performance financière, mais avec des disparités très importantes. Au niveau micro, l'analyse de cas concrets effectuée en la matière par le département de management de l'innovation de l'Ecole Polytechnique met en évidence (i) des cas où l'investissement RSE est soit « gagnant-gagnant » (permet à la fois d'être mieux-disant socialement et plus performant économiquement) soit donne un avantage compétitif en anticipation d'un durcissement de la réglementation, mais aussi (ii) le fait que les pouvoirs publics ont un rôle très important à jouer dans l'animation des chaînes de valeur lorsque le changement de pratiques dépasse les murs de la seule entreprise, pour éviter des situations « perdantes ». Les transformations de business model ne peuvent se faire sans l'intervention de l'Etat car elles impliquent des changements au niveau méso-économique, sectoriel et régional[5].

- **un débat sur l'équilibre à trouver entre la mesure du respect d'engagements à un instant donné et la mesure de trajectoires** – à la différence du respect de la réglementation, par nature finaliste. Plusieurs interlocuteurs de la mission ont insisté sur l'intérêt spécifique d'insuffler des logiques plus orientées vers l'inscription dans une trajectoire de progrès. Nicolas Mottis insiste sur l'accompagnement que cette technique requiert de la part des pouvoirs publics, comme en

[5] Nicolas Mottis, *Finance et RSE : un pilotage à construire*, Finances et gestion, juillet-août 2015.

Allemagne où le devoir de vigilance ne permet de déclencher des sanctions qu'après un processus ayant associé les services de l'Etat.

- **un débat sur le niveau de transformation plus ou moins profond du *business model* dans lequel doivent s'inscrire les démarches de RSE** : Julie Battalina insiste sur nécessité d'hybrider les modèles d'entreprise et de maintenir une tension entre logique d'efficacité et logique d'équité, sans subordonner l'une à l'autre[6]. Plusieurs interlocuteurs ont décrit la RSE comme connaissant une crise profonde : « entre le marteau et l'enclume », combinant une contestation réactionnaire et une contestation militante de démarches vues comme de pure communication.

[9] **A ces débats anciens s'ajoute l'émergence ou la consolidation de nouvelles approches parfois vues comme une opportunité de « revitaliser » le concept** :

- **le concept de responsabilité territoriale des entreprises (RTE)** semble ainsi gagner en traction (« *communities* » dans le monde anglo-saxon). Les chercheurs rencontrés par la mission soulignent que la pensée stratégique des grandes entreprises sur leur ancrage territorial tend à être traditionnellement limitée :il est plus facile de suivre des indicateurs mondiaux plutôt que de les territorialiser, et il existe une tendance à avoir une gouvernance a-territoriale. Mais le sujet de l'ancrage territorial gagne en importance. Parmi les questions qu'il soulève figurent : comment organiser en entreprise des contre-pouvoirs territorialisés ? Comment mieux utiliser la richesse des diagnostics au niveau des collectivités territoriales en les mettant au service des entreprises ? Comment utiliser le concept de RTE pour favoriser des initiatives conjointes entre le secteur privé et le secteur public (comme l'illustre par exemple la démarche territoires zéro chômeurs de longue durée) ? Le Médiateur des Entreprises (Infra 4.3.) considère que cette question est au cœur de la question des achats responsables, et bien placée dans le référentiel de labellisation qu'il promeut ;
- **la notion de devoir de vigilance, fille de la RSE, est née dans la continuité des réflexions sur les moyens de pousser les entreprises à s'intéresser à leur chaine de valeur au-delà des obligations juridiques**. Né au moment de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique (dite Sapin 2), il a initialement été porté sous un prisme de compliance et donc de management des risques. La Directive CS3D présente de ce point de vue un double intérêt : elle donne part aux parties prenantes pour la co-construction du plan (alors qu'en droit français, il s'agit d'une simple possibilité) et parle de politique de vigilance et pas de plan de vigilance.

2.2 La politique de RSE dans le commerce international

[10] **La promotion de modèles de RSE demeure perçue comme un facteur de compétitivité en Europe**. Le rapport sénatorial de 2022 insistait largement sur la nécessité pour l'Europe d'occuper une place de leader sur la production de normes de RSE[7]. Cet élément a été largement repris par les interlocuteurs de la mission, qui perçoivent un risque de compétitivité pour l'ensemble européen (Médiateur des entreprises, Afnor). La voix française, portée par Afnor, ne serait pas suffisamment audible. Suite au revirement américain, qui depuis la seconde élection du président Trump semble tourner le dos aux enjeux de responsabilisation sociale et environnementale des entreprises, ce sont les Chinois qui prennent, de l'aveu de nombre d'observateurs, la place de leader en matière de normalisation RSE, dans un contexte de très forte politisation du sujet. La conception asiatique est décrite comme proche de la nôtre sur le fond, mais appuyée sur un déploiement plus autoritaire. La vision américaine est décrite comme plus idéologique, et désormais éloignée de la nôtre sur le fond.

[6] Julie Battilana, *Cracking the organizational challenge of pursuing joint social and financial goals: Social enterprise as a laboratory to understand hybrid organizing*, M@n@gement 2018, Vol. 21 (4).

[7] Sénat, rapport d'information au nom de la délégation aux entreprises par la mission de suivi relative à la responsabilité sociétale des entreprises (RSE), octobre 2022

[11] Il existe par ailleurs **un sujet traditionnel de risque d'atteinte à la concurrence dans le contexte anglo-saxon** : les lois anti-trust peuvent être mobilisées aux Etats-Unis pour contester les engagements des entreprises, lorsque ces démarches sont assimilées à des ententes prohibées entre concurrents, ayant par exemple pour effet de refuser de travailler avec certains fournisseurs ou d'imposer des standards de travail identiques. Les coalitions climat y ont été démantelées par procès pour entente illicite. S'agissant des aspects sociaux, le partage d'informations sur les chaines d'approvisionnement pourrait être aussi vu comme un facteur d'entente prohibée. Les craintes originelles liées à des recours contentieux ont été tues pendant la période du développement de la RSE, mais elles ressurgissent, sous d'autres formes (cf. *infra*). Par ailleurs les *financiary duties* interdisent aux investisseurs de faire un arbitrage dans le sens d'un investissement socialement responsable sans avoir prouvé que cela ne va pas nuire à la performance financière.

2.3 Un jeu d'acteurs qui tend à se polariser

[12] **La question de la sincérité des engagements sociaux est nodale**, et soulevée par un nombre très important de rapports sur la RSE. Une chercheuse rencontrée par la mission estime, au vu de ses travaux empiriques, que l'écart entre ce qui est dit et ce qui est fait est « abyssal ».

[13] **Du côté patronal, le premier reproche adressé à la RSE est sa lourdeur administrative**. La plupart des interlocuteurs de la mission ont souligné la perte de vitesse de la RSE, et la très forte opposition que cette notion soulève du côté patronal. Ils décrivent la directive CSRD et son large panel d'indicateurs comme ayant eu un effet repoussoir dont il est désormais difficile de s'affranchir. La priorité est désormais clairement à la simplification, et la RSE apparaît largement comme un facteur de complexité pour la vie des entreprises.

[14] **Plusieurs interlocuteurs insistent sur le raidissement croissant des acteurs sociaux vis-à-vis de la RSE** : la RSE comme processus d'amélioration des modèles d'entreprises sans immédiatement ajouter au droit existant n'est pas un angle confortable pour les partenaires sociaux.

[15] **Plus spécifiquement, les engagements ne semblent être devenus que progressivement, et de manière inégale, un objet de dialogue social**. Le thème du dialogue social est ainsi largement absent de l'étude textuelle de l'Ecole de management de Grenoble, mentionnée *supra*. Les interlocuteurs de la mission – chercheurs, partenaires sociaux, entreprises et acteurs publics confondus – soulignent pour leur part que l'appropriation de la RSE par le dialogue social a été progressive et demeure inégale. En interne à l'entreprise les engagements restent souvent une question d'impulsion des dirigeants, dans laquelle les instances sont impliquées de façon très hétérogènes, malgré le constat que « *le dialogue social ne peut plus traiter que des choses internes à l'entreprise* ».

[16] **Il existe également une réticence de plus en plus forte liée à la crainte d'une judiciarisation de la RSE**. D'après l'Observatoire de la RSE (ORSE)[8], c'est l'affaire de La Poste[9] qui a joué un rôle déclencheur en la matière, venu s'ajouter aux remises en cause idéologiques venues d'Amérique et des remises en cause techniques européennes avec le paquet Omnibus. La récente mise en cause du groupe Yves Rocher au titre du devoir de vigilance renforce probablement ces réserves[10]. Le développement d'une tendance de *social hushing* est évoquée : la volonté des entreprises de taire leurs engagements volontaires sur le plan social et environnemental, pour ne pas offrir de moyens juridiques à d'éventuels requérants sur des engagements non tenus à ce titre.

[8] L'ORSE est une association créée en 2000, regroupant des grands groupes et des représentants syndicaux, avec l'objectif de promouvoir les politiques de RSE auprès des entreprises.

[9] En décembre 2023, le Tribunal judiciaire de Paris avait enjoint à La Poste de compléter son plan de vigilance par une cartographie des risques comme le prévoit l'article L225-102-1 du code du commerce. Ce jugement a été confirmé en appel en juin 2025.

[10] TJ Paris, 12 mars 2026.

3 Le social dans la RSE : le plus petit segment d'un concept en crise

[17] **La place du social est généralement considérée comme étant de second rang par rapport à celle des sujets environnementaux, même si ce point n'est pas consensuel**. L'une des raisons pour lesquelles laquelle la partie sociale ne s'est pas développée tient à l'hostilité des organisations syndicales, qui perçoivent traditionnellement la RSE comme concurrente d'une démarche de renforcement de la réglementation, et offrant une moindre place au dialogue social. *A contrario*, les principes directeurs de l'OCDE sont nés des sujets sociaux. **Il existe également une interrogation sur la portée de la dimension sociale de la RSE**, dans un contexte législatif et réglementaire français largement mieux-disant en Europe, avec l'impératif d'aller regarder dans la chaine de valeur, y compris au niveau de sous-traitants opérant en-dehors du périmètre national.

[18] **La dichotomie entre sujets sociaux et environnementaux mériterait également, aux dires de certains interlocuteurs, d'être réexaminée** (« articuler fin du monde et fin du mois »). Les changements écologiques ont en effet un impact indéniable sur les conditions de travail, sur les deux dimensions de l'adaptation et de l'atténuation. Or la législation en la matière est encore émergente (chaleur au travail) en France, et peu portée par les partenaires sociaux.

[19] **La question du positionnement de la RSE dans l'organigramme de l'entreprise revient souvent**. Les directions dédiées à la RSE sont décrites comme fragilisées dans la période actuelle, et sommées de démontrer leur valeur économique. L'implication des directions de l'entreprise dans la RSE se concentre sur deux directions internes : la DRH, pour les aspects sociaux internes à l'entreprise ; et la direction chargée des achats, pour les problématiques d'achat responsable et une partie des questions liées au devoir de vigilance. Cependant un enjeu est que la RSE puisse être prise en charge au plus haut niveau de l'organigramme, une véritable intégration de l'économique et du social au sein du *business model* étant souvent décrite comme le stade avancé de prise en charge de ces questions.

[20] Par ailleurs, **le lien entre RSE et gouvernance d'entreprise est un aspect sur lequel nombre des interlocuteurs de la mission sont revenus**. Les travaux de Dominique Méda, Julie Battilana et Isabelle Ferreras concluent que les organisations les plus démocratiques sont les mieux à même de tenir l'ensemble des objectifs économiques, sociaux et environnementaux[11]. Le positionnement des enjeux de RSE, et plus fondamentalement la question de la participation des salariés à la gouvernance des entreprises ont été largement mises en avant. Des travaux comme ceux d'Olivier Favereau sur la codétermination soulignent la très profonde articulation entre la prise en compte des impacts et l'engagement des salariés dans les décisions stratégiques[12]. Nicolas Mottis estime qu'au-delà de la participation des salariés, c'est l'augmentation de la diversité de points de vue au sein des *boards* qui est essentielle, y compris en y incluant des ONG.

[21] **Se pose enfin la question de l'articulation entre le social (tourné vers les salariés de l'entreprise) et le sociétal (tournés vers les personnes externes à l'entreprise)**, le devoir de vigilance et la question de l'intégration de l'entreprise dans son territoire permettant d'articuler les deux niveaux, qui coexistent dans les normes définissant la RSE (ISO 26000, CRDS).

[11] Isabelle Ferreras, Julie Battilana et Dominique Méda (dir.), *Le Manifeste Travail. Démocratiser, démarchandiser*, dépolluer, Seuil, 2020

[12] Olivier Favereau (dir.), *Traité de codétermination*, Presses universitaires de Laval, 2025.

4 Un écosystème de normes et d'acteurs complexe

4.1 Une articulation des sous-thématiques autour des ODD

[22] **En termes de thématiques couvertes, le socle des Objectifs du développement durable (ODD) de l'agenda 2030 de l'ONU** est proche des thèmes qui se retrouvent selon des agencements variables dans la norme ISO 26 000 ou dans les Principes de l'OCDE à l'intention des entreprises.

Tableau 1 : Table de correspondance ODD / ESRS / ISO 26 000 / OCDE

Thème RSE	ODD concernés	ISO 26000	Principes OCDE	ESRS
Changement climatique, énergie	ODD 7, 13	Environnement	Environnement / Divulgation	E1
Eau, ressources marines	ODD 6, 14	Environnement	Environnement	E3
Pollution	ODD 12, 14	Environnement	Environnement	E2
Biodiversité, écosystèmes	ODD 15	Environnement	Environnement	E4
Ressources, économie circulaire	ODD 12	Environnement / Loyauté	Environnement	E5
Conditions de travail	ODD 3, 4, 8	Relations de travail	Emploi et relations professionnelles	S1
Travailleurs chaîne de valeur	ODD 1, 8	Droits de l'Homme	Droits humains / Supply chain	S2
Communautés & territoires	ODD 10, 11	Développement local	Engagement parties prenantes	S3
Consommateurs	ODD 12	Consommateurs	Intérêts des consommateurs	S4
Égalité & diversité	ODD 5, 10	Droits de l'Homme	Droits humains / Emploi	S1
Éthique & anticorruption	ODD 16	Loyauté des pratiques	Lutte contre la corruption	G1
Gouvernance	ODD 16	Gouvernance	Gouvernance d'entreprise	G1 / ESRS 2
Innovation responsable	ODD 9	Loyauté des pratiques	Science & innovation	G1 / E1 / E5

Source : ChatGPT

[23] Au sein de cet ensemble thématique coexistent en revanche une très grande variété d'approches selon les acteurs concernés et l'ambition qu'ils portent : indicateurs choisis, mesure de la performance et de l'impact, dispositifs de *reporting* et d'audit…

4.2 Un dispositif normatif qui s'est considérablement étoffé mais demeure très dispersé

[24] Le paysage normatif dans lequel s'inscrit la RSE conjugue :

- le respect d'obligations légales ou réglementaires et la prise d'engagements volontaires ;
- des normes portant sur le fond (objectifs à atteindre sur une thématique donnée) et d'autres sur les processus ou les modalités de *reporting* (ESRS, GRI etc.) ;

- des activités de notation extra-financières, certaines sur données publiques, d'autres effectuées sur commande des entreprises concernées.

Tableau 2 : Quelques exemples de normes et grilles d'analyse en matière de RSE

Source	Obligation de conformité	Engagement volontaire	Notation extra-financière
Internationale	CS3D, CSRD / Omnibus, VSME Conventions OIT intégrées dans le droit national	ODD, Global Compact ISO 26 000, ISO 20400 Guide de conduite des affaires de l'OCDE	Agences de notation type S&P ESG, Sustainalytics,
Nationale	Loi NRE, loi Pacte	Label Etat ISR, Label Etat achats responsables, label Engagé RSE, label Lucie, EcoVadis, Label Etat diversité	

Source : mission

[25] **Les collectifs d'engagements se distinguent des labels en privilégiant l'adhésion volontaire à des chartes et principes d'action relevant de l'engagement moral**. C'est le cas par exemple du GIP Les entreprises s'engagent (LESE) : d'abord spécialisé sur l'insertion dans l'emploi des jeunes en QPV, le périmètre des sujets couverts s'est élargi à des problématiques sociales, environnementales et sociétales plus larges, avec pour philosophie de systématiquement demander à l'entreprise d'aller au-delà de ses obligations légales.

[26] Il existe par ailleurs des collectifs d'entreprises et d'acteurs visant à la diffusion de la RSE : l'ORSE, Impact France, L'Institut de la finance durable, CSR Europe…

[27] **La plupart des personnes rencontrées par la mission conviennent que cet ensemble forme un maquis difficilement intelligible, lié à la diversité des acteurs à l'œuvre et à la nature en partie commerciale de cette offre**. Certains estiment toutefois que cette diversité répond à celle des cibles potentielles. On peut par ailleurs déceler une forme de gradation :

- Les collectifs visent à susciter l'engagement des entreprises de toutes tailles et de tous secteurs, pour leur « faire franchir les premières marches » ;
- Les certifications et labels plus ou moins spécialisés correspondent à la volonté d'établir la réalité de l'implication de l'entreprise sur le plan social et environnemental ;
- L'intégration des enjeux sociaux et environnementaux dans la gouvernance même de l'entreprise (entreprises à mission, ESS, etc.) souligne la volonté d'intégrer les enjeux sociaux et environnementaux de manière durable.

[28] Enfin, les approches ne sont pas nécessairement étanches les unes par rapport aux autres et certains acteurs s'efforcent de promouvoir des rapprochements :

- Il existe dans la pratique une perméabilité entre les obligations légales ou réglementaires et les normes d'application volontaire. A titre d'exemple, les principes du guide de l'OCDE sur le devoir de diligence ont été intégrés dans la législation française ;
- L'Afnor participe à un réseau international *Responsability Europ* (désormais aussi Canada, Tunisie, Maroc…) avec 10 labellisateurs, ce qui donne une équivalence (gratuite) avec reconnaissance croisée des labels sur la base d'un cahier des charges partagé : 2000 entreprises labellisées sont membres de ce réseau ;

- Le Médiateur des entreprises indique travailler sur des équivalences entre son propre label et les prescriptions du Pacte mondial sur les objectifs de développement durable.

4.3 L'action de l'Etat est elle-même fragmentée

[29] L'action législative et réglementaire a été décrite plus haut. Elle intègre des composantes de RSE (devoir de vigilance, *reporting* extra-financier, etc.). Pour autant il n'y a pas à proprement parler de politique publique de la RSE. Des acteurs publics interviennent dans ce champ pour promouvoir la RSE, mais le Gouvernement n'a jamais explicité ce qui était attendu des entreprises.

[30] **S'agissant de l'action administrative, on peut décrire un paysage relativement éclaté, et fortement cloisonné** :

- Le Haut-conseil à la stratégie et au plan (ex-France stratégie) accueille en son sein la **plateforme RSE**. Créée il y a dix ans avec l'ambition de définir les contours d'une politique de la RSE en France, le dispositif associe les entreprises, les syndicats, la fonction publique, les organisations non gouvernementales et des chercheurs dans des collèges dédiés, mais dans un contexte difficile. Il a pour objectif de définir des principes d'action communs en matière de RSE ;
- Le **portail RSE** est une base documentaire, animée au sein de la direction générale des entreprises, avec pour finalité de faciliter l'accès à la RSE pour les PME. La direction générale du Trésor intervient de son côté en tant que point de contact OCDE ;
- Le **Médiateur des entreprises**, placé auprès du ministère de l'économie et des finances, a d'abord pour fonction de faciliter les relations commerciales en assurant un service public de médiation, mais il intervient aussi de façon plus structurelle en promouvant les achats responsables, notamment par le biais d'un label dédié ;
- La **DGEFP**, spécifiquement interrogée par la mission, a plusieurs connexions possibles avec la RSE : par les EDEC (4 EDEC nationaux sur les 13 EDEC actuels traitent de RSE) et via les clauses sociales que la DGEFP promeut dans les marchés publics, qui peuvent être rattachées à la logique d'achat responsable.

5 Les tensions autour du concept de RSE se reflètent dans l'évaluation des résultats en la matière

5.1 Les données sur l'engagement RSE des entreprises suggèrent une appropriation qui s'étend mais restent parcellaires

[31] En quinze ans, **les pratiques de RSE des entreprises françaises semblent s'être étendues et étayées**. Parmi les 1 000 entreprises[13] ayant répondu au baromètre RSE 2024 de Kantar, 78 % ont désormais une équipe RSE dédiée, et 70 % d'entre elles rattachent la RSE directement au COMEX (70 % et 63 % en 2022)[14]. Au niveau global, la 6e étude EcoVadis / Médiateur des entreprises sur la RSE place la France au 3e rang en la matière, derrière la Finlande et la Suède. Selon la même étude, 39 % des entreprises française auraient au moins un label ou certification RSE.

[32] **La réalité et la qualité des pratiques de RSE sont en revanche inégalement documentées, et les entreprises interrogées identifient cette lacune comme un frein à l'approfondissement de leurs démarches**[15]. Une étude de KPMG de décembre 2022 auprès de 53 entreprises de taille hétérogène[16] souligne que 40 % d'entre elles considèrent que leur RSE progresse, mais que seules 13 % sont en

[13] Dont environ la moitié de PME.
[14] L'environnement reste la thématique numéro 1 d'engagement. La mise en œuvre de la directive CSRD va toutefois renforcer les exigences de reporting sur les sujets sociaux pour les entreprises qui entrent dans son champ.
[15] Selon le même baromètre Kantar, 74 % des entreprises considèrent que la difficulté à évaluer le retour sur investissement de leurs démarches en matière de RSE freine le développement de ces dernières.
[16] KPMG, Mesure d'impact et création de valeur, décembre 2022

mesure d'en évaluer l'impact ou le retour sur investissement. 43 % des répondants souhaiteraient travailler plus étroitement avec le monde académique pour avancer.

5.2 L'hétérogénéité des niveaux d'ambition et de formalisation complexifie l'analyse comparative

[33] Dans l'approche développée par Jacques Igalens, l'analyse des démarches de RSE peut se lire à quatre niveaux :

- **le prescrit** : normes contraignantes et les normes d'application volontaire (ISO, labels) ;
- **ce que dit l'entreprise** : chartes d'engagements, politique de communication ;
- **ce que fait l'entreprise** : ses pratiques mesurables ;
- **l'impact des actions de l'entreprise** : avec la consolidation du concept de double matérialité, la mesure d'impact a considérablement gagné en importante au sein des entreprises soumises à des obligations de *reporting*.

[34] Sans surprise, les démarches les plus contraignantes ou formalisées (*reporting*, certifications, labels faisant l'objet d'une démarche d'audit solide) s'accompagnement en général d'une plus grande précision des données produites et d'un effort plus important d'objectivation des impacts.

[35] Par ailleurs, certaines thématiques comme la lutte contre les discriminations, la santé et la sécurité au travail peuvent plus facilement être documentées que d'autres aspects plus complexes (chaînes de valeurs) ou relevant davantage d'un processus « organique » (gouvernance d'entreprise).

[36] Enfin, des termes comme celui de « charte d'engagement » tendent à couvrir des approches extrêmement hétérogènes en termes de niveau d'ambition, de clarté de la formalisation, de mesure du résultat ou de périmètre (engagement sectoriel ciblé ou transversal).

Tableau 3 : Typologie d'engagements en matière de RSE et outils de mesure associés

Nature de la démarche	Obligatoire ou non / format de la donnée	Intérêt pour	Comment est-ce contrôlé / évalué	Limites
Respect du droit	Obligatoire DSN Cartographie des risques (SST) Rapport social	Etat	Inspection du travail Tribunaux	Se limite au socle légal vs RSE comme dynamique.
Reporting extra-financier	Obligatoire selon seuils Format ESRS en Europe Analyse d'impact (double matérialité)	Etat Agences de notation	Vérification par le commissaire aux comptes ou un tiers accrédité Risque civil en cas de dommage (CS3D), réputationnel si greenwashing (CSRD)	Limité à une certaine taille / CANN d'entreprises Risque « box ticking », ne dit rien de la qualité des processus internes
Normes certifiantes	Engagements volontaires Normes ISO avec focus sur la solidité des processus. Certification B-Corp	Clients et partenaires	Audits de certification par organismes accrédités, puis audits de surveillance et de renouvellement ISO 26 000 n'est pas certifiable (ISO 45 001 ou ISO 37301 le sont). Elle est néanmoins auditable (labels Lucie, Afnor)	Approche de conformité qui ne dit rien de la maturité de la démarche.

Labels auditables	Engagements volontaires Grille d'évaluation, avec travail de mise en cohérence entre certains labels. Labels généralistes (AFNOR Engagés RSE, Lucie…) ou thématiques (MASE)	Clients, partenaires, salariés, éventuellement grand public	Evaluation d'un niveau de maturité de la démarche RSE par une grille d'évaluation. Les processus de certification ou labellisation sont + ou - exigeant : ex. visites sur site ou questionnaire en ligne.	Paysage assez diffus, beaucoup de labels. Enjeux liés aux marchés sur lesquels l'entreprise veut se différentier
Index et scores (Impact Score, EcoVadis)	Evaluation ou autoévaluation de l'atteinte d'indicateurs	Donneurs d'ordre Entreprise Agences de notation	Note attribuée sur une série d'indicateurs. Demande de documents à l'entreprise ou appui sur données publiques	Dispositifs de contrôle et d'évaluation limités
Mouvements et chartes publiques (Les entreprises s'engagent, les entreprises pour la cité, EDEC etc.)	Engagements volontaires thématiques Dépend de la charte.	Dynamique sectorielle Grand public Marque employeur	Très variable. Parfois aucune évaluation, parfois proposition de méthodologie d'impact.	Contenu et évaluation des engagements très hétérogènes selon les démarches
Chartes internes à l'entreprise	Engagement volontaire interne	Salariés, marque employeur	Très variable, dépend de l'entreprise	Très hétérogène, parfois déclaration d'intention ou opération de communication

Source : mission

[37] Les interlocuteurs rencontrés par la mission dans la première phase des travaux ont par ailleurs souligné deux points :

- **l'importance de resituer certaines de ces démarches dans le contexte international :** pertinence de certains labels par rapport à d'autres selon le marché sur lequel l'entreprise se positionne (le label AFNOR est très peu connu hors Europe, B-Corp est incontournable aux USA), utilisation des démarches de normalisation à marches forcées par certains pays pour améliorer la compétitivité et l'image de leurs entreprises, utilisation de thématiques comme la lutte contre le travail forcé pour le contrôle des chaînes de valeur ;
- **l'insistance sur la gouvernance comme pierre d'angle de la démarche** – même si la question de sa mesure s'avère délicate (voir *infra*). A ce titre, plusieurs interlocuteurs recommandent de regarder l'écosystème de RSE dans son ensemble au sein de l'entreprise (notion de « smart mix » portée notamment par l'OCDE qui intègre obligations et engagements volontaires – cf. annexe 2) ;
- **l'intérêt, dans un contexte où la RSE doit encore trouver sa place et évolue en fonction des attentes de la société, de ne pas rationaliser à l'excès les chartes ou les labels**, mais de laisser la place à suffisamment de diversité en la matière (au risque que tout ne soit pas parfaitement lisible), ce qui n'interdit pas d'améliorer la coordination ou les échanges entre acteurs (Cf. *supra*).

5.3 Les outils de mesure, les données disponibles et le niveau d'évaluation dépendent largement de l'objectif recherché

[38] Les outils d'évaluation et de mesure dépendent pour une large part de l'objectif recherché par le dispositif mesuré :

- **les dispositifs les plus structurés**, qu'ils relèvent d'obligations légales / réglementaires ou de démarches volontaires mais systémiques (ISO), **disposent à la fois du meilleur dispositif de contrôle des données produites et du plus grand niveau de précision sur le contenu** – vérification du *reporting* par le commissaire aux comptes, audits de certification pour les normes ISO… Ils tendent par ailleurs à s'appuyer sur des formats similaires : le format ESRS (*European Sustainability Reporting*

Standards) qui sert de base aux obligations des entreprises européennes découlant des directives CS3D et CSRD, le guide de conduite des affaires de l'OCDE et la norme ISO 26 000 déclinent tous les objectifs de développement durable des Nations-Unies (des travaux d'interopérabilité entre normes étant par ailleurs menés – voir *supra*) ;

- **les démarches d'engagement volontaire d'une entreprise, d'une branche ou d'un secteur** qui partent à l'inverse d'un ou plusieurs besoins spécifiques identifiés sur un champ particulier ou en lien avec une politique publique donnée connaissent en revanche **des niveaux de formalisation, de mesure et d'évaluation hétérogènes**. Certains, comme le GIP Les entreprises s'engagent, utilisent les données publiques pour effectuer un suivi des réalisations sur les engagements pris par ses membres : recrutement effectif de jeunes, séniors, personnes résidant en QPV, etc. D'après la direction générale du GIP, les écarts de performance sociale mesurés se creusent entre les entreprises engagées et les autres[17].

[39] **La taille de l'entreprise est un autre facteur majeur en termes d'hétérogénéité des données disponibles, à tout le moins publiquement** : 80 % des entreprises mondiales en termes de capitalisation ont désormais un code de conduite des affaires. Tout l'écosystème de certificateurs demande des informations aux entreprises de taille intermédiaire, mais moins le cas pour les PME. La connaissance des engagements pris par ces dernières (notamment dans les démarches de RTE) reste à creuser.

[40] **Une dernière ligne de partage en termes de contenu des données tient à l'objectif poursuivi par le dispositif** : l'objectif poursuivi est-il la vérification de la conformité (*reporting* extra-financier, normes ISO à caractère contraignant avec une analyse binaire conforme / non conforme) ou du degré de maturité des engagements avec questionnaires, entretiens et visite sur place pour les plus ambitieux (labels « Responsibility Europe ») par exemple. Cette seconde approche permet de mieux appréhender l'évolution des processus et de leur appropriation dans le temps, notamment lorsqu'elle s'accompagne de formations.

[17] Les Entreprises s'engagent, *Rapport d'impact 2022-2024*, juin 2025.

ANNEXE 2 : PRESENTATION DES REFERENTIELS OU « LABELS » ETUDIES PAR LA MISSION

ANNEXE 2 : PRESENTATION DES REFERENTIELS OU « LABELS » ETUDIES PAR LA MISSION 15

1 LA MISSION S'EST PENCHEE PLUS SPECIFIQUEMENT SUR HUIT REFERENTIELS 17

2 FICHE DE PRESENTATION DES REFERENTIELS ETUDIES 23

2.1 LA CHARTE DE LA DIVERSITE 23

2.1.1 Présentation générale du référentiel 23

2.1.2 Nature des engagements demandés 23

2.1.3 Modalités d'adhésion et de mise en œuvre 23

2.1.4 Gouvernance et pilotage de l'engagement 24

2.1.5 Mesure de l'effectivité des engagements 24

2.1.6 Mesure de l'impact des engagements 24

2.1.7 Prise en compte du territoire et de l'écosystème 24

2.2 « LES ENTREPRISES S'ENGAGENT » (LESE) 25

2.2.1 Présentation générale du référentiel 25

2.2.2 Nature des engagements demandés 25

2.2.3 Modalités d'adhésion et de mise en œuvre 26

2.2.4 Gouvernance et pilotage de l'engagement 26

2.2.5 Mesure de l'effectivité des engagements 26

2.2.6 Mesure de l'impact des engagements 26

2.2.7 Prise en compte du territoire et de l'écosystème 27

2.3 LABEL LUCIE 26 000 27

2.3.1 Présentation générale du référentiel 27

2.3.2 Nature des engagements demandés 27

2.3.3 Modalités d'adhésion et de mise en œuvre 28

2.3.4 Gouvernance et pilotage de l'engagement 28

2.3.5 Mesure de l'effectivité des engagements 29

2.3.6 Mesure de l'impact des engagements 29

2.3.7 Prise en compte du territoire et de l'écosystème 29

2.4 AFNOR – ENGAGES RSE 29

2.4.1 Présentation générale 29

2.4.2 Nature des engagements demandés 30

2.4.3 Modalités d'adhésion et de mise en œuvre 30

2.4.4 Gouvernance et pilotage de l'engagement 30

2.4.5 Mesure de l'effectivité des engagements 31

2.4.6 Mesure de l'impact des engagements 31

2.4.7 Prise en compte du territoire et de l'écosystème 31

2.5 LABELS DIVERSITE ET EGALITE PROFESSIONNELLE 31

2.5.1 Présentation générale du référentiel 31
2.5.2 Nature des engagements demandés 32
2.5.3 Modalités d'adhésion et de mise en œuvre 32
2.5.4 Gouvernance et pilotage de l'engagement 32
2.5.5 Mesure de l'effectivité des engagements 33
2.5.6 Mesure de l'impact des engagements 33
2.5.7 Prise en compte du territoire et de l'écosystème 33
2.6 B-CORP 33
2.6.1 Présentation générale du référentiel 33
2.6.2 Nature des engagements demandés 34
2.6.3 Modalités d'adhésion et de mise en œuvre 34
2.6.4 Gouvernance et pilotage de l'engagement 35
2.6.5 Mesure de l'effectivité des engagements 35
2.6.6 Mesure de l'impact des engagements 36
2.6.7 Prise en compte du territoire et de l'écosystème 36
2.7 LES SOCIETES A MISSION 37
2.7.1 Présentation générale du référentiel 37
2.7.2 Nature des engagements demandés 37
2.7.3 Modalités d'adhésion et de mise en œuvre 37
2.7.4 Gouvernance et pilotage de l'engagement 38
2.7.5 Mesure de l'effectivité des engagements 38
2.7.6 Mesure de l'impact des engagements 38
2.7.7 Prise en compte du territoire et de l'écosystème 38
2.8 L'IMPACT SCORE 39
2.8.1 Présentation générale 39
2.8.2 Nature des engagements demandés 39
2.8.3 Modalités d'adhésion et de mise en œuvre 40
2.8.4 Gouvernance et pilotage de l'engagement 40
2.8.5 Mesure de l'effectivité des engagements 40
2.8.6 Mesure de l'impact des engagements 41
2.8.7 Prise en compte du territoire et de l'écosystème 41

1 La mission s'est penchée plus spécifiquement sur huit référentiels

[1] Le développement des démarches de RSE des entreprises depuis les années 1990 s'est accompagné de la structuration d'un certain nombre de référentiels. Ces derniers prennent des formes très variables selon les objectifs poursuivis, les modalités de suivi des engagements, la part qu'y prend la dynamique collective et le champ couvert (généraliste, thématique, territorial).

[2] Quatre grandes catégories de référentiels peuvent être distinguées[18] :

- les **certifications**, qui visent à attester du respect par l'entreprise d'exigences normatives. Dans le champ social, on peut notamment citer la norme 45001 qui les questions de santé et de sécurité au travail, ou encore la norme ISO 37301 sur la compliance ou encore la certification B-Corp ;
- les **labels auditables**, qui traduisent l'engagement de l'entreprise dans une démarche de RSE suivant un référentiel porté par le responsable du label. Parmi les labels généralistes figurent notamment Lucie 26000, AFNOR Engagés RSE ;
- les **index et scores**, qui sont un outil de mesure d'un résultat et évaluent le plus souvent l'atteinte d'un niveau de performance sur un ou plusieurs aspects de la RSE. Certains relèvent d'une démarche des entreprises elles-mêmes (Impact Score, EcoVadis), d'autres sont des outils d'évaluation de la performance portés par les agences de notation extra-financière ;
- les **chartes d'engagement**, documents internes à l'entreprise ou portés par un collectif, qui formalisent des valeurs et engagements en lien avec une thématique donnée.

[3] Au-delà de cette première typologie, chaque catégorie de référentiel peut retenir des approches très diverses :

- **selon que la visée est généraliste** (couverture de l'ensemble du champ de la RSE et notamment des trois volets, social, environnemental et gouvernance) **ou se concentre sur une thématique** (égalité, lutte contre les discriminations, santé au travail, score carbone…), **un secteur d'activité** (agriculture, textile, finance, BTP) **ou un territoire** (certaines régions ont notamment développé des labels territoriaux) ;
- **selon la nature de la vérification des engagements de l'entreprise :** démarche d'audit sur pièces et sur place, fourniture de documents par l'entreprise, autoévaluation, démarche d'engagement *ex ante*…
- **selon le type d'entreprises ciblées :** certains référentiels proposent des approches différenciées selon la taille de l'entreprise ou ciblent plus spécifiquement une catégorie d'entreprise donnée, d'autres présentent un intérêt pour les entreprises exposées à l'international (B-Corp, qui est une certification internationale).
- **selon la place donnée à l'animation du collectif** (partage de pratiques, mentoring, webinaires, conférences…) en plus de la démarche individuelle.

[4] **Enfin, une dernière distinction tient à l'étape d'engagement que le référentiel vient soutenir** : s'agit-il d'accompagner le « premier pas » vers l'engagement (communauté « Les entreprises s'engagent », certains labels « premiers pas »), de lancer une démarche de progrès assortie de plans d'action (labels auditables), de s'assurer de la conformité à un certain niveau d'exigence (certifications), d'évaluer ou d'auto-évaluer le positionnement sur un certain nombre de thématiques (index et scores) ou de communiquer sur un positionnement stratégique ou d'accompagner un repositionnement (entreprises à mission) ?

[5] En termes de cadre de référence, le socle des Objectifs du développement durable (ODD) de l'agenda 2030 de l'ONU, la norme ISO 26 000 ou encore les principes de l'OCDE destinés aux entreprises se correspondent très largement.

[18] Cette typologie est notamment utilisée dans la cartographie des référentiels produite par le mouvement Impact France.

[6] **La mission a examiné plus en détail huit dispositifs d'engagement**, sélectionnés pour représenter des approches complémentaires de ce que les référentiels peuvent apporter, qui sont désignés dans le présent rapport par le terme de « labels » avec des guillemets :: la certification B-Corp, le label Lucie 26000, le label Engagé RSE de l'AFNOR, les labels Diversité et Egalité professionnelle[19], la communauté Les Entreprises s'engagent, le statut d'entreprise à mission, la charte de la diversité (portée par Les Entreprises pour la cité) et l'Impact Score du mouvement Impact France.

[7] **Ces référentiels ont été choisis pour illustrer des approches variées** en termes d'objectifs (mouvements, chartes, labels auditables, index et scores), de thématiques (généralistes ou spécialisés), de degré de maturité (de l'accompagnement des premiers pas à des démarches plus poussées) et de modalités de suivi (autoévaluation, évaluation sur pièces, ou sur pièces et sur place).

[19] L'étude statistique réalisée par le pôle data de l'Igas (annexe 3) ne porte que sur le label Diversité, et non sur le label Egalité professionnelle.

Tableau 1 : Vue d'ensemble des référentiels étudiés par la mission

Nom de la charte / du label	Structure porteuse	Nb entreprises couvertes	Généraliste ou spécialisé / Auditable ou non	Liste des thématiques couvertes	Objectifs (chiffrés) à atteindre	Nature des évaluations	Offre de formation / mise en réseau associée	Payant / gratuit
Engagés RSE Afnor	AFNOR Certification, SASU membre du groupe AFNOR, association loi 1901 chargée d'une mission d'intérêt général	Un millier d'entreprises engagées dans la démarche dont environ 800 labellisées.	Généraliste Auditable / ISO 26000	Les sept questions centrales de l'ISO 26000 sont réparties en cinq chapitres de pratiques (gouvernance, déploiement démarche RSE, RH / relations et conditions de travail, modes de production et de consommation durables, ancrage territorial) et trois chapitres de résultats (environnementaux, sociaux et économiques).	Oui. Notation à la fois de la qualité des pratiques et des résultats obtenus avec note totale sur 1000 points. Quatre niveaux de certification selon le nombre de points obtenus.	Sur pièce et sur place (entretiens avec les parties prenantes notamment). Labellisation pour trois ans avec audit de suivi à 18 mois.	Oui, animation d'une communauté et offre de formation	Payant
Label Lucie 26000	Agence Lucie, entreprise dont le capital est détenu à 50 % par des entreprises et à 50 % par le monde associatif (dont la FACE)	1 300 organisations engagées dans la démarche dont 850 labellisées	Généraliste Auditable / ISO 26 000	Le référentiel reprend les sept principes de responsabilité sociétale de l'ISO 26000. Il analyse 25 principes d'action, eux-mêmes déclinés en 79 types d'investissements responsables et environ 400 questions d'appui, permettant une évaluation complète et proportionnée des démarches RSE. Déclinaisons sectorielles pour certains sous-secteurs, construits avec des acteurs de ces branches.	Oui: la labellisation Lucie 26000 implique l'atteinte d'un score de 500/1000 L'agence Lucie délivre par ailleurs le label Lucie Progress (entrée dans la RSE). Le futur label One Planet s'adressera aux organisations les plus avancées.	Sur pièces et sur place (entretiens avec les parties prenantes notamment). Labellisation pour quatre ans avec audit de suivi à 24 mois.	Oui, animation d'une communauté d'entreprises regroupant les divers labels délivrés et les actions de formation	Payant

Certification B-corp	B-lab, ONG avec une organisation B-Lab Europe et B-Lab France (association loi 1901).	Environ 600 entreprises certifiées B-corp en France et 10.000 dans le monde	Généraliste Auditable	Historiquement référentiel à cinq thématiques, remanié en 2025 pour passer à sept thématiques (mission et gouvernance des parties prenantes, travail équitable, justice, diversité, équité et inclusion, droits humains, action climatique, gestion environnementale et circularité, affaires publiques et action collective)	Oui, système de notation des pratiques et du modèle d'affaire. Seuil de 80 points pour obtenir la certification. Obligation pour les entreprises certifiées de modifier leurs statuts pour intégrer la prise en compte des parties prenantes dans la gouvernance	Pour certification, questionnaire d'auto-évaluation soumis à audit (documentaire et partiellement sur site) et traitement non-conformités. Futur système avec audits de surveillance, en particulier pour les grandes entreprises.	Oui. Inclut une fonction de plaidoyer et l'organisation d'événements.	Payant
Les Entreprises S'Engagent (LESE)	Groupement d'intérêt public « Les entreprises s'engagent »	110 000 entreprises affichent un engagement. 8800 environ font partie des clubs départementaux	Généraliste Non auditable	Engagements possibles sur 81 actions au sein de 13 thématiques : quartiers prioritaires, lycées professionnels, seniors, soutien aux associations, jeunes, handicaps, IA responsable, lutte contre la récidive, réfugiés, sport, sobriété, biodiversité, achats inclusifs. Le plancher est l'obligation légale mais entreprises définissent librement leurs engagements en lien avec secteur, taille, enjeux…	Non, mais travail de suivi des engagements par remontée de données.	Remontée de données publiques pour vérifier réalisations et remontées des clubs. Travail en cours sur la structuration de la mesure d'impact.	Oui logique territoriale très forte structurée autour de clubs départementaux	Gratuit

Impact score	Association Mouvement Impact France	30000 entreprises adhérentes au mouvement. 12000 entreprises ont fait l'Impact Score dont 2 450 ont accepté de le publier	Généraliste Non auditable	Outil travaillé avec plusieurs labels existants, apprécie la stratégie d'impact des organisations sur la base de vingt actions regroupées en trois piliers : limitation des externalités négatives écologiques et sociales, partage du pouvoir et de la valeur, stratégie à impact positif.	Questionnaire d'autoévaluation avec sept parcours selon profil d'entreprise. Note sur 100 (score moyen de 54/100). Score attribué pour trois ans.	Autoévaluation pour 3 ans, objectif de progression. Entreprises indiquent leur niveau de performance.	Modules pour aider les entreprises à mesurer leur impact (dont effets sociaux positifs - insertion, égalité, progression, mécénat…).	Gratuit
Charte de la diversité du réseau Les entreprises pour la cité	Association Réseau des entreprises pour la cité	Plus de 6 000 signataires de la charte 150 entreprises accompagnées dans leurs démarches de diversité et inclusion	Spécialisé Non auditable	Six engagements que les signataires s'engagent à déployer progressivement : sensibilisation et formation des collaborateurs, principe de non-discrimination, représentation de la diversité dans les effectifs, communication sur l'engagement, inscription de la diversité dans le dialogue social et évaluation régulière des progrès accomplis. Trois approches complémentaires : lutte contre les discriminations, égalité des chances et management inclusif.	Non. Les entreprises signataires sont encouragées à structurer leurs démarches pour alimenter leur *reporting* et à mesurer leurs progrès	Incitation à la mesure de l'impact par les signataires	Formations, actions de sensibilisation, centre de ressources et de partage de bonnes pratiques. Rôle des réseaux locaux de l'association	Contribution annuelle symbolique des signataires (entre 300 et 1800 €)

Sociétés à mission	Communauté des entreprises à mission (CEM), association d'adhésion volontaire créée par des dirigeants et des chercheurs et qui ne couvre pas l'ensemble des sociétés à mission	2 544 sociétés à mission actives	Généraliste Vérification OTI mais pas de format normé	Loi PACTE : les entreprises souhaitant affirmer leur rôle dans la société / les territoires et la conciliation des enjeux financiers et sociétaux peuvent inscrire dans leurs statuts une raison d'être, des objectifs sociaux et/ou environnementaux. Création d'un organe de gouvernance dédié au suivi de l'exécution de la mission. Le tribunal de commerce reconnaît la qualité juridique de société à mission en l'inscrivant sur le Kbis (sauf mutuelles)	Non	Un organisme tiers indépendant (OTI) évalue le respect des objectifs statutaires (moyens, résultats, circonstances). Première vérification 18 mois après l'inscription de la mission, puis tous les deux ou trois ans.	CEM fournit aux entreprises adhérentes des outils de méthode, retours d'expérience, analyses sectorielles et un baromètre annuel.	Gratuit
Labels Diversité et Egalité Professionnelle Ministère / AFNOR	Groupe Afnor (cf. *supra*)	107 organismes publics et privés (liste disponible) titulaires du label Diversité, 111 organismes titulaires du label Egalité	Spécialisé Auditable	7 domaines pris en compte dans l'audit : (i) état des lieux et analyse des risques, (ii) mise en œuvre d'une politique égalité pro / diversité, (iii) dispositif de signalement et d'écoute, (iv) communication interne, sensibilisation et formation, (v) prise en compte dans la GRH et la gouvernance, (vi) communication externe et (vii) amélioration continue Depuis 2022, le socle Alliance permet d'avoir un tronc commun entre la labellisation Diversité et la labellisation Egalité Femmes-Hommes	L'existence d'objectifs chiffrés internes est une condition de la labellisation. L'état des objectifs détermine le niveau de labellisation	Sur pièce et sur place (entretiens avec les parties prenantes notamment)	Oui, même logique que Engagés RSE.	Test d'évaluation gratuit mais audit permettant de se voir attribuer le label payant

Source : Mission

2 Fiche de présentation des référentiels étudiés

2.1 La Charte de la diversité

2.1.1 Présentation générale du référentiel

[8] La Charte de la diversité, créée en 2004, constitue un engagement moral et éthique visant à promouvoir l'égalité des chances et la diversité au sein des organisations. Elle rassemble aujourd'hui plus de 6 000 signataires, issus aussi bien de grandes entreprises que de TPE/PME, d'acteurs publics, d'hôpitaux ou de collectivités territoriales. La Charte de la diversité française a inspiré l'adoption de chartes équivalentes au sein des 26 pays de l'UE.

[9] La Charte constitue un texte de référence destiné à guider les politiques internes et à structurer un cadre d'actions concrètes dépassant le seul respect des obligations légales en matière de non-discrimination. Elle constitue un engagement essentiellement tourné vers l'interne, et les collaborateurs de chaque organisation signataire. Elle relie explicitement performance économique des organisations et respect des principes de la diversité, et insiste particulièrement sur l'implication du management des entreprises dans la mise en œuvre et la promotion de ces engagements.

[10] L'association porteuse, Les entreprises pour la Cité, a été créée en 1986, antérieurement à la Charte, à l'initiative d'entreprises, et particulièrement par le PDG d'Axa Claude Bébéar (initialement sous le nom de Fondation du mécénat humanitaire). Elle accompagne aujourd'hui 150 entreprises membres dans leurs démarches de diversité, équité et inclusion (DEI), d'égalité des chances et d'engagement citoyen et mécénat. L'association est opératrice de programmes d'égalité des chances et d'insertion professionnelle pour des publics fragiles ou éloignés de l'emploi. Elle accompagne les collaborateurs des entreprises membres qui portent ces engagements, par des actions dédiées et leur mise en réseau (une vingtaine de rendez-vous par an, 2500 collaborateurs formés).

[11] Les entreprises ayant signé la Charte de la diversité bénéficient par ailleurs d'outils pour progresser dans leur démarche : webinaires, newsletters, fiches pratiques et événements annuels entre signataires En novembre 2025, l'association a publié une étude consacrée à la santé mentale, fondée sur des enquêtes menées auprès des acteurs de l'emploi et de l'éducation.

2.1.2 Nature des engagements demandés

[12] La Charte de la diversité comporte six engagements que les signataires s'engagent à déployer progressivement : sensibiliser et former les collaborateurs, appliquer le principe de non-discrimination, favoriser la représentation de la diversité dans les effectifs, communiquer sur l'engagement, inscrire la diversité dans le dialogue social et évaluer régulièrement les progrès accomplis. L'action préconisée repose sur trois approches complémentaires : lutte contre les discriminations, égalité des chances et management inclusif.

[13] Contrairement à des dispositifs comme les labels (et notamment le label Diversité), la Charte n'intègre pas de système de vérification mais constitue un engagement moral exigeant.

2.1.3 Modalités d'adhésion et de mise en œuvre

[14] La signature est ouverte à toute organisation, sans condition de taille ni de statut. Les signataires règlent des frais de signature annuels (fonction du chiffre d'affaires de l'entreprise)

[15] La mise en œuvre repose sur l'auto-évaluation et sur la mobilisation progressive des directions, managers et collaborateurs.

[16] La Charte sert également de porte d'entrée pour des entreprises moins matures souhaitant initier une démarche structurée.

2.1.4 Gouvernance et pilotage de l'engagement

[17] Les entreprises signataires tendent à structurer le pilotage de leur engagement autour de la direction, des ressources humaines, des référents diversité ou handicap, et des représentants du personnel. La Charte incite à inscrire la diversité dans le dialogue social.

[18] Les entreprises membres de l'association Les entreprises pour la Cité peuvent solliciter un accompagnement personnalisé, accéder à de la veille spécialisée, participer à des groupes de travail et engager leurs collaborateurs dans les programmes d'insertion

[19] L'association anime par ailleurs des réseaux territoriaux, permettant un ancrage local fort et favorisant l'innovation sociale.

2.1.5 Mesure de l'effectivité des engagements

[20] La Charte ne prévoit pas d'audit ni de contrôle externe : les progrès sont auto-évalués.

[21] Les entreprises signataires sont encouragées à structurer leurs démarches pour alimenter leur reporting, notamment dans le cadre de la directive CSRD. La Charte vise avant tout la progression continue plutôt que la conformité à un standard normatif.

2.1.6 Mesure de l'impact des engagements

[22] Les entreprises sont invitées à suivre l'évolution de leurs politiques DEI, par exemple via des études internes, des indicateurs d'égalité, de représentation ou de satisfaction des collaborateurs.

[23] La mesure d'impact demeure un domaine en développement, nécessitant des protocoles complexes ; l'association oriente les entreprises vers des travaux académiques comme ceux menés à l'ESSEC. Certaines intègrent également l'impact social dans leurs démarches de mécénat, d'engagement citoyen ou d'égalité des chances.

2.1.7 Prise en compte du territoire et de l'écosystème

[24] La Charte encourage un dialogue renforcé avec l'écosystème : fournisseurs, prestataires, partenaires associatifs, réseaux locaux.

[25] Les réseaux locaux de l'association permettent une coopération active entre entreprises d'un même territoire. Certaines collectivités et acteurs publics signent également la Charte.

2.2 « Les entreprises s'engagent » (LESE)

2.2.1 Présentation générale du référentiel

[27] Initiée par le Président de la République en 2018 afin de favoriser l'égalité des chances pour les jeunes et l'inclusion des publics les plus éloignés de l'emploi, la Communauté « Les entreprises s'engagent » a évolué en 2022 vers un groupement d'intérêt public (GIP), avec l'intention d'élargir la méthode au fondement de ce dispositif (co-construction entre Etat et entreprises, fort ancrage local et élaboration de solutions d'engagement « clef en main ») vers d'autres sujets d'intérêt général tournés vers l'inclusion et la transition écologique.

[28] Le GIP est placé sous la tutelle du ministère du travail (DGEFP), et entretient des liens resserrés avec France Travail et les entreprises. Ses membres constitutifs sont 1) le Ministère du Travail, 2) France Travail, 3) une association d'entreprises mécènes (X35 entreprises). Il constitue à la fois un cadre d'actions, un réseau national structuré et un espace de coopération public-privé. D'origine publique, le GIP est aujourd'hui financé à 80 % par des ressources privées des entreprises mécènes. Il s'appuie sur 101 clubs départementaux, chargés d'animer, d'outiller et de fédérer les entreprises désireuses de s'engager au niveau territorial.

[29] Son rôle est d'encourager une dynamique collective permettant de transformer les intentions en engagements concrets, visibles et mesurables. LESE mise sur la mobilisation volontaire, l'accès à des solutions simples, gratuites et facilement mobilisables et la progression par l'exemple, ce qui en fait un levier accessible pour les organisations souhaitant initier ou renforcer leur contribution aux enjeux sociaux, écologiques et sociétaux. LESE est aussi un laboratoire d'innovations : il a été moteur dans l'initiative « Un jeune, une solution » (2020) ou la conception du contrat d'engagement jeune (CEJ, 2022).

[30] La Communauté "Les entreprises s'engagent" regroupe à la fois les entreprises ayant adhéré à la dynamique via la plateforme lesentreprises-sengagent.org (en « acquisition directe » - 30.000- ou indirecte -70.000-) et les entreprises des clubs locaux, qui sont les plus engagées (10.000 entreprises). Après un démarrage limité (3 000 entreprises engagées dans les 18 premiers mois), la croissance de la communauté s'est accélérée à partir de 2020, en lien avec des actions telles que « Un jeune, une solution ». 30 000 entreprises ont rejoint la communauté entre 2020 et 2022, 70 000 entre 2022 et 2024. La Communauté compte désormais 110 000 entreprises, dont 96 % de TPE/PME et 4 % d'ETI. L'appartenance à la Communauté est gratuite et les entreprises qui le souhaitent peuvent choisir de rendre leur engagement volontaire public sur la plateforme lesentreprises-sengagent.org

[31] La Communauté "Les entreprises s'engagent" a développé une stratégie de développement en trois temps : d'abord faire croître la **C**ommunauté (objectif d'atteindre les 150 000 entreprises engagées d'ici 2027), ensuite faire progresser la mobilisation des entreprises adhérentes (2024-2025), enfin renforcer l'impact sur les bénéficiaires (2026-2027).

2.2.2 Nature des engagements demandés

[32] Le cadre de référence LESE propose aux entreprises 81 actions d'engagement possibles articulées en 13 thématiques : jeunes, quartiers prioritaires de la ville, lycées professionnels, seniors, personnes réfugiées, sport, handicap, achats inclusifs, IA responsable, lutte contre la récidive, sobriété énergétique, biodiversité, association. Les actions portent en majorité sur l'inclusion dans l'emploi, le recrutement de publics éloignés de l'emploi et la promotion de l'égalité des chances mais aussi de plus en plus vers l'amélioration des conditions de travail et la transition écologique.

[33] Les entreprises définissent librement leurs engagements, en lien avec leur secteur, leur taille, leur capacité d'action et leur ancrage territorial. Les engagements proposés sont concrets et opérationnels : ouverture de postes, actions de mentorat, parcours d'insertion, coopération avec les acteurs publics,

participation à des évènements territoriaux ou nationaux, contributions thématiques (transition écologique, engagement citoyen, etc.). Ils peuvent être durables ou plus ponctuels.

2.2.3 Modalités d'adhésion et de mise en œuvre

[34] Toute entreprise, quel que soit son secteur ou sa taille, peut rejoindre la Communauté LESE en formulant des engagements ou en intégrant le club départemental correspondant à son implantation.

[35] L'adhésion repose sur une simple volonté explicite d'agir. Les clubs départementaux accompagnent les entreprises dans la définition de leurs engagements, la mise en œuvre d'actions, l'identification de partenaires pertinents et l'intégration à des dynamiques collectives (rencontres, ateliers, visites terrain, partages d'expérience et événements thématiques).

[36] Au niveau national, le GIP élabore et diffuse des outils et des contenus : guides pratiques, exemples d'engagement, ressources RH ou inclusion, retours d'expérience inspirants, particulièrement utile pour les entreprises qui débutent ou souhaitent structurer davantage leur contribution à l'intérêt général.

2.2.4 Gouvernance et pilotage de l'engagement

[37] Les engagements doivent être choisis par les entreprises parmi les 81 actions proposées à l'intérieur des 13 thématiques couvertes par LESE. Le pilotage interne de ces engagements relève de chaque entreprise, souvent sous la responsabilité des directions RH, RSE ou de référents inclusion.

[38] LESE a fait jusqu'à présent le choix d'éviter tout excès de reporting, dans la première phase de sa stratégie consacrée à la croissance des adhérents. La recherche d'effectivité et d'impact est en revanche directement au cœur des étapes en cours de déploiement au sein du GIP.

2.2.5 Mesure de l'effectivité des engagements

[39] Le suivi de l'effectivité des engagements dans le cadre LESE repose :

- Sur la remontée de données publiques qui permettent de vérifier que les engagements pris ont été réalisés (données France Travail, Ministère du Travail, etc.) ;
- Sur la remontée des données des Clubs qui évaluent l'impact des actions qu'ils mettent en place (une à deux par mois) ;
- A défaut sur les entreprises elles-mêmes à travers des logiques déclaratives s'il n'y a pas de donnée publique accessible.

2.2.6 Mesure de l'impact des engagements

[40] À partir de 2025, LESE a engagé une structuration progressive de sa mesure d'impact (cf. *supra*), avec l'objectif de rendre lisibles les contributions des entreprises et de l'ensemble du réseau aux politiques publiques d'emploi et d'inclusion.

[41] Cette démarche s'appuie sur trois leviers :

- Deux baromètres annuels (interne/externe), basés sur des questions similaires, permettant de suivre les grandes tendances d'engagements : l'un portant sur les entreprises représentant le tissu économique français (secteurs, régions) et l'autre sur les entreprises de la Communauté LESE ;
- Une cartographie nationale et territoriale des actions et des analyses qualitatives des trajectoires d'entreprises, afin d'évaluer les changements internes produits par l'engagement ;
- à compter de 2027, une approche par impact plus rigoureuse avec un évaluateur externe permettant d'aller plus loin dans l'analyse de l'impact. L'ambition est de rendre compte non seulement du volume d'actions menées, mais aussi de leurs effets : insertion durable, amélioration

de l'accès à l'emploi, montée en compétences des publics, nouvelles coopérations public-privé, contribution au développement local.

[42] Publié en juin 2025, le rapport d'impact 2022-2024 de la Communauté illustre parfaitement ce suivi. Au-delà des indicateurs strictement quantitatifs, comme l'évolution du nombre d'entreprises engagées, du volume de recrutements ou encore des comparaisons entre le taux de recrutement entre entreprises de la Communauté et entreprises hors Communauté, celui-ci intègre une évaluation plus qualitative par l'intermédiaire d'un baromètre interne/externe réalisé chaque année depuis 2023 par IPSOS-BVA.

2.2.7 Prise en compte du territoire et de l'écosystème

[43] La dimension territoriale constitue une dimension fondamentale de la Communauté LESE. Le cadre de référence place le territoire comme espace privilégié de coopération entre entreprises, acteurs publics, et organisations de la société civile.

[44] Les clubs départementaux jouent un rôle central dans la création de communautés locales d'action capables de répondre aux besoins spécifiques : insertion des jeunes, accompagnement de publics vulnérables, égalité des chances, etc. 1500 actions collectives par an sont recensées au sein des clubs. Les données analysées par LESE montrent qu'en moyenne les entreprises des clubs recrutent 67 % de publics dits éloignés de l'emploi en plus que les entreprises hors Communauté.

[45] Ils permettent la constitution de réseaux d'acteurs, d'un effet de coalition entre les secteurs public et privé, l'ancrage territorial des entreprises engagées et l'inscription de leurs actions dans des dynamiques de développement local et d'innovation sociale. Ils sont coanimés par un référent (représentant de l'Etat qui fait le lien avec les services de l'Etat impliqués), un *leader* (chef d'entreprise du département) et un animateur (organisation patronale, chambre consulaire ou membre d'un réseau local).

2.3 Label Lucie 26 000

2.3.1 Présentation générale du référentiel

[46] Le label LUCIE 26000 constitue aujourd'hui l'un des principaux labels RSE globaux (par opposition aux labels thématiques) français. Il s'appuie directement sur la norme internationale ISO 26000, qui est une norme d'engagement volontaire non certifiable, définissant les lignes directrices de la responsabilité sociétale des organisations.

[47] LUCIE 26000 vise à structurer la démarche RSE en profondeur, dans une logique d'amélioration continue, de transparence et de performance globale. Le label s'adresse à toutes les organisations – entreprises, collectivités, associations – sans condition de taille ni de secteur.

[48] Le référentiel reprend les sept principes de responsabilité sociétale déclinés en sept questions centrales de l'ISO 26000 : gouvernance, droits humains, relations et conditions de travail, environnement, loyauté des pratiques, consommateurs, développement local. Il analyse 25 principes d'action, eux-mêmes déclinés en 79 types d'investissements responsables et environ 400 questions d'appui, permettant une évaluation complète et proportionnée des démarches RSE.

2.3.2 Nature des engagements demandés

[49] L'attribution du label LUCIE 26000 requiert des organisations qu'elles démontrent :

- L'existence d'une documentation formelle ;
- L'allocation de moyens humains et financiers récurrents ;
- La production de résultats mesurés et tangibles.

[50] Un tiers des critères est classé comme « essentiel », couvrant notamment les réglementations majeures applicables aux entreprises en droit français : pour ces critères, une évaluation insuffisante impose une action corrective sous forme d'un plan d'action avant la labellisation. Les engagements en question couvrent la gouvernance responsable, la prévention des discriminations, la qualité de vie au travail, la santé-sécurité, la performance environnementale, l'éthique des affaires, les achats responsables, les relations durables avec les fournisseurs, et la contribution des organisations à l'écosystème territorial.

2.3.3 Modalités d'adhésion et de mise en œuvre

[51] Lucie 26 000 s'articule autour d'un niveau de labellisation central et de deux niveaux complémentaires (voir encadré ci-dessous). Le processus de labellisation se déroule en plusieurs étapes : auto-évaluation structurée, audit externe sur site réalisé par un évaluateur indépendant, attribution d'un score sur 1000 points (seuil de 500 pour être labellisé), rédaction d'un plan d'actions sur 4 ans, passage en comité de labellisation (qui compte 60 membres), audit de suivi au bout de 24 mois, renouvellement tous les 4 ans. Un label « premier pas », Lucie Progress, est accessible à compter de 300 points, avec l'objectif d'engager les entreprises dans une première démarche de questionnement sur leurs pratiques.

Positionnements Progress, Lucie 26000, futur niveau 3

Lucie Progress constitue le niveau d'entrée du dispositif : auto-évaluation simplifiée, audit léger, seuil de labellisation à 300 points, engagements allégés.

Lucie 26000 est le niveau de référence : audit complet, plan d'action 4 ans, exigence de preuves documentées et de résultats, seuil de labellisation à 500 points.

Le futur niveau 3, One Planet, s'appuiera sur des indicateurs objectifs sociaux et environnementaux, devra permettre aux organisations les plus avancées de démontrer une performance mesurée et vérifiée de leur démarche RSE. Adossé aux limites planétaires du Stockholm Résilience Center, il viendra s'ajouter à une labellisation déjà existante.

[52] L'Agence LUCIE met à disposition un accompagnement méthodologique, des formations dédiées à l'auto-évaluation et à la construction du plan d'action ainsi qu'une plateforme numérique permettant le suivi des engagements. Elle anime également une communauté offrant des rencontres, de la co-construction et du partage de pratiques avec une quinzaine d'événements locaux par an. Elle dispose enfin d'un centre de formation sur les sujets de RSE qui organise plus de 250 sessions par an.

2.3.4 Gouvernance et pilotage de l'engagement

[53] La gouvernance du label repose sur l'Agence LUCIE, un réseau d'auditeurs accrédités et un comité d'experts indépendants.

[54] Les audits incluent des entretiens avec parties prenantes internes et externes (dont des salariés ou des représentants du personnel de l'entreprise), des vérifications documentaires et des contrôles terrain approfondis. Les évaluateurs disposent d'une marge d'appréciation encadrée pour juger de la maîtrise réelle des risques et de l'effectivité des pratiques déclarées.

[55] Les organisations doivent nommer un référent RSE, allouer des moyens dédiés, mettre en place une gouvernance de pilotage et assurer un suivi régulier des indicateurs RSE. Les résultats du plan d'action mis en place lors de la labellisation initiale sont analysés lors de l'audit de suivi à 24 mois (50 % des engagements pris lors de l'audit initial doivent avoir été réalisés).

2.3.5 Mesure de l'effectivité des engagements

[56] L'effectivité des engagements est évaluée à partir d'éléments précis et complémentaires : registres du personnel, DUERP, procédures de prévention, indicateurs RH, tableaux de bord environnementaux, audits sécurité, données clients, etc.

[57] L'audit sur site est un élément central : il permet de croiser données déclaratives et réalité opérationnelle. Les pratiques sont classées en trois niveaux qui déterminent le score de chaque item : raisonnable, partiel, faible. Certains domaines constituent des points bloquants (sécurité, travail illégal, données personnelles, discrimination).

2.3.6 Mesure de l'impact des engagements

[58] Le label valorise les résultats et les progrès réalisés : baisse de la fréquence et de la gravité des accidents du travail, amélioration du climat social, progression des indicateurs environnementaux, renforcement des achats responsables, satisfaction client, contribution à l'emploi local, soutien aux publics prioritaires.

[59] Le futur niveau 3 du dispositif (voir encadré) introduira des indicateurs standardisés obligatoires (accidents du travail, taux d'alternants, taux de personnes handicapées, proportion de seniors, indicateurs climatiques), avec 100 % d'indicateurs fiables et vérifiables, ajoutera une exigence de mesure d'impact objective.

2.3.7 Prise en compte du territoire et de l'écosystème

[60] Le référentiel place les parties prenantes et le territoire au cœur de la démarche RSE : analyse et consultation des acteurs, achats locaux, contribution à l'insertion et à la formation, participation à des actions d'intérêt général, partenariats associatifs, implication dans l'enseignement supérieur.

[61] De nombreuses collectivités territoriales font par ailleurs partie de la communauté Lucie. Cette dernière constitue un espace d'échanges structuré permettant le partage de pratiques, la montée en compétence collective et l'animation d'ateliers thématiques (ex : numérique responsable), renforçant l'ancrage territorial des démarches RSE.

2.4 AFNOR – Engagés RSE

2.4.1 Présentation générale

[62] Le label « Engagé RSE » est un label généraliste porté par l'association française de normalisation (AFNOR), via sa filiale AFNOR Certification. Il s'appuie sur la norme internationale non certifiable ISO 26000, qui constitue le socle méthodologique de la démarche.

[63] Créé dans le prolongement des travaux de normalisation engagés dans les années 2000, le dispositif répond à une demande initiale des parties prenantes — notamment des organisations de consommateurs — visant à fournir aux entreprises des outils pour structurer leurs démarches de responsabilité sociétale. Engagés RSE est un label généraliste qui s'adresse à l'ensemble des organisations, quelle que soit leur taille ou leur secteur d'activité. Environ un millier d'entreprises sont aujourd'hui engagées dans le dispositif (dont 800 d'ores et déjà labellisées), ce qui en fait l'un des principaux labels généralistes RSE français.

[64] Si le label s'appuie sur la norme ISO 26 000, il en recompose les sept questions centrales en cinq chapitres de pratiques (1. gouvernance, 2. déploiement de la démarche RSE, 3. ressources humaines, relations et conditions de travail, 4. Production, services et consommations durables, 5. Ancrage territorial) et trois chapitres de résultats (6. Indicateurs sociaux, 7. Indicateurs environnementaux, 8. Indicateurs économiques et de gouvernance), qui comprennent au total 47 critères. Tous les critères

sont liés à un ou plusieurs des Objectifs du développement durable (ODD) et s'appuient sur une série d'indicateurs et de questions évaluatives permettant d'évaluer la maturité de l'organisation sur les différents critères examinés.

2.4.2 Nature des engagements demandés

[65] Pour l'ensemble des chapitres de pratiques et de résultats, le label procède selon un dispositif de scoring qui vise à analyser à la fois la qualité des pratiques managériales et opérationnelles, et les résultats obtenus. La notation de l'ensemble des critères d'un même chapitre permet ensuite d'obtenir une moyenne pour le chapitre en question, et une note finale sur 1000 points pour l'ensemble des chapitres.

[66] La gouvernance occupe une place clef dans le modèle d'évaluation, qui s'attache à déterminer la cohérence entre l'approche stratégique de la RSE et les indicateurs de résultats. L'entreprise doit notamment prouver qu'elle s'est dotée d'indicateurs de pilotage sur les sujets présentant la matérialité la plus importante pour elle compte tenu de son activité.

2.4.3 Modalités d'adhésion et de mise en œuvre

[67] Le processus d'engagement comprend plusieurs étapes :

- Une phase de préparation et de diagnostic initial qui comprend la définition des objectifs et l'élaboration du plan détaillé d'évaluation, le recueil des données et une première analyse de ces dernières, l'identification des parties prenantes internes et externes à rencontrer lors de la visite sur site ;
- Une évaluation sur site par un ou deux auditeurs AFNOR selon la taille de l'entreprise, incluant notamment les interviews des parties prenantes internes et externes identifiées ;
- L'attribution du score global et l'identification du degré de maturité de l'entreprise (cf. infra) ainsi que la remise d'un rapport d'évaluation à l'entreprise comprenant ses points forts et ses points de progrès.

[68] Le label comporte plusieurs niveaux de maturité, permettant d'accompagner les entreprises dans leur trajectoire de progrès : Initial (de 1 à 300 points), Progression (de 301 à 500 points), Confirmé (de 501 à 700 points) et Exemplaire (de 701 à 1000 points). L'entreprise peut utiliser le logo associé (sauf les entreprises au niveau Initial) pour une durée de 36 mois, avec une évaluation de suivi 18 mois après l'évaluation initiale.

[69] Afnor anime une communauté des entreprises labellisées Engagés RSE atour de webinaires, événements et communications. Elle fait aussi partie du réseau Responsibility Europe, qui réunit des porteurs européens de labels structurés autour de la norme ISO 26 000, afin de partager les expertises et de donner de la visibilité à ces approches.

2.4.4 Gouvernance et pilotage de l'engagement

[70] Au niveau des entreprises labellisées, l'implication de la direction et le portage stratégique de la démarche constituent un élément central du dispositif de labellisation Engagés RSE. L'implication des salariés et des partenaires sociaux est également encouragée, notamment à travers des démarches d'acculturation, de formation et de participation à l'identification des enjeux. Les parties prenantes externes occupent également une place importante dans la démarche de labellisation. Cette dimension transactionnelle de la RSE conduit les entreprises à renforcer leur interaction avec leur environnement, notamment les collectivités territoriales.

[71] Au niveau du label lui-même, les évaluateurs doivent apprécier la pertinence des pratiques mises en place par l'entreprise, le modèle étant non prescriptif.

2.4.5 Mesure de l'effectivité des engagements

[72] Le label Engagé RSE accorde une importance centrale à la vérification des pratiques. Il intègre des audits sur site qui visent à la fois à apprécier la réalité des pratiques décrites et leur articulation avec les résultats obtenus. Sur les trois chapitres de résultats du label, une série d'indicateurs vise à mesurer l'effectivité des actions de l'entreprise sur chacun des critères. Engagés RSE propose également 27 indicateurs de pilotage pour suivre la trajectoire RSE de l'entreprise (dont 17 indicateurs « de base » et 10 indicateurs « avancés »).

2.4.6 Mesure de l'impact des engagements

[73] L'approche du label valorise l'amélioration des pratiques et des résultats dans le temps. Une étude menée par Responsibility Europe auprès de 414 entreprises labellisées au sein du réseau en 2024 visait par ailleurs à interroger les entreprises labellisées sur l'impact positif perçu, depuis l'obtention du label, dans un certain nombre de domaines dont l'attractivité, l'efficacité opérationnelle, la qualité du dialogue social ou encore les relations avec les parties prenantes.

2.4.7 Prise en compte du territoire et de l'écosystème

[74] Le label intègre de manière explicite la dimension territoriale, notamment à travers la prise en compte des parties prenantes locales.

[75] Certaines dynamiques territoriales illustrent cette articulation, comme l'exemple de la région Nouvelle-Aquitaine, qui valorise les entreprises labellisées dans le cadre de sa stratégie environnementale et économique, en cherchant à aligner les politiques publiques avec les démarches RSE.

2.5 Labels Diversité et Egalité professionnelle

2.5.1 Présentation générale du référentiel

[76] Les labels Diversité et Égalité professionnelle sont deux labels visant à reconnaître les démarches en matière de lutte contre les discriminations et de promotion de l'égalité. Tant les entreprises privées que les employeurs publics peuvent y adhérer.

[77] Le Label Diversité est porté conjointement par la DGEFP pour le ministère chargé du travail et la DGAFP pour le ministère chargé de la fonction publique. Le Label Égalité professionnelle est, quant à lui, porté par le Service Droits des femmes et à l'Égalité femmes-hommes de la DGCS. Ces deux dispositifs sont mis en œuvre par AFNOR Certification. L'initiative et le soutien étatique important constituent des spécificités de ces labels, qu'il serait possible de qualifier de labels publics.

[78] Le Label Égalité professionnelle, créé en 2004, s'est développé en lien avec le renforcement des exigences en matière d'égalité salariale et de conditions de travail. Le Label Diversité a été, quant à lui, créé en 2008 par l'Etat, en concertation avec l'association nationale des DRH (ANDRH) et les partenaires sociaux. Le contexte national était alors marqué par les enjeux de lutte contre les discriminations et d'intégration sociale, et par la montée en visibilité des inégalités territoriales. Il s'inscrit dans le prolongement d'initiatives comme la Charte de la diversité.

[79] Ces deux labels ont longtemps fonctionné de manière distincte, tant dans leur référentiel que dans leurs modalités d'évaluation. Toutefois, depuis 2016, les deux labels ont fait l'objet d'un rapprochement qui s'est concrétisé par un cahier des charges unique. Depuis cette date, la procédure d'obtention des labels est partiellement mutualisée : un dossier de demande unique est déposé, suivi d'un seul audit sur site et d'un rapport d'audit. La procédure se poursuit ensuite par deux passages en bureau et deux auditions en commission, pour aboutir in fine à la délivrance de deux labels.

[80] Au 31 décembre 2025, 107 organismes sont titulaires du label Diversité, dont 55 organismes publics et 52 organismes privés, représentant près de 1,4 million de salariés. Côté Label Égalité, 111 organismes sont titulaires, dont 67 organismes publics et 44 organismes privés.

[81] Dans l'écosystème des référentiels RSE, ces labels occupent une position spécifique : ce sont des labels thématiques publics, fortement ancrés dans les politiques d'égalité et de non-discrimination, à la différence des labels généralistes (tels AFNOR Engagé RSE, LUCIE 26000, B-Corp).

2.5.2 Nature des engagements demandés

[82] Une réforme du cahier des charges commun aux deux labels a été menée en 2023-2024, avec un tronc commun ainsi que des exigences spécifiques à chacun des labels. Ce référentiel commun couvre la prévention des discriminations, l'égalité professionnelle, la parentalité, le management de la diversité, le dialogue social et les relations avec les parties prenantes (territoire, fournisseurs, partenaires associatifs).

[83] Le référentiel adopte une approche systémique, centrée sur les politiques RH (recrutement, carrière, rémunération), la gouvernance, la sensibilisation et la formation, ainsi que les processus internes de prévention et de traitement des discriminations, l'ancrage territorial et les relations avec les partenaires, notamment associatifs.

[84] Le label Diversité se caractérise par une couverture large des thématiques (origine, handicap, âge, orientation, etc.), avec une forte dimension volontaire, tandis que le label Égalité professionnelle s'inscrit dans un champ plus circonscrit, où les obligations des entreprises sont plus fortement encadrées par le droit, et laissant potentiellement moins de champ pour les démarches volontaires.

2.5.3 Modalités d'adhésion et de mise en œuvre

[85] L'adhésion aux labels repose sur une démarche volontaire, bien que fortement encouragée par le ministère chargé de la fonction publique dans les services de l'Etat. Sous l'impulsion du comité interministériel Égalité-Citoyenneté de 2015 et d'un courrier de la ministre chargée de la fonction publique en 2022, tous les départements ministériels sont titulaires du label Diversité et du label Egalité professionnelle

[86] Le processus comprend, sur la base du dossier constitué par la structure candidate, un audit sur site de l'AFNOR, une instruction du rapport d'audit en bureau et une audition en commission de labellisation. Une double instruction par chacun des bureaux et une audition devant les deux commissions est nécessaire en cas de candidature aux deux labels.

[87] Aujourd'hui, environ 80 % des structures labélisées Diversité sont également titulaires du Label Égalité professionnelle.

2.5.4 Gouvernance et pilotage de l'engagement

[88] Co-piloté par la DGEFP et la DGAFP, la commission du Label Diversité est par ailleurs composée de quatre collèges :

- un collège Etat comprenant les administrations pilotes, la DGT, l'ANCT et la DIAN ;
- un collège représentant les organisations syndicales ;
- un collègue représentant les organisations patronales ;
- un collègue composé d'experts de l'ANDRH.

[89] Chacun de ces collèges dispose d'un représentant au sein du bureau du Label, qui instruit les dossiers avant le passage en audition lors de la commission.

[90] La commission Label Égalité professionnelle est, quant à elle, composée de trois collèges (Etat, organisations syndicales, organisations patronales). Le collège état est composé du SDFE-DGCS (présidence), de la DGAFP, de la DGEFP, de la DGT et de la DARES.

[91] Ce fonctionnement paritaire constitue une spécificité importante, permettant un débat contradictoire sur la crédibilité des démarches présentées lors de l'examen des dossiers. Si les acteurs associatifs ne sont pas présents dans la gouvernance, les partenariats avec les associations sont valorisés dans la constitution du dossier.

[92] Enfin, le dispositif d'Alliance des deux labels est piloté par une gouvernance conjointe entre la DGEFP, la DGAFP, le SDFE-DGCS et AFNOR Certification.

2.5.5 Mesure de l'effectivité des engagements

[93] La mesure de l'effectivité repose sur des audits réalisés par AFNOR Certification, incluant une analyse documentaire, des entretiens et des vérifications sur site. A l'origine, seul le Label Diversité exigeait des audits sur site. Le passage à ce type d'audit a constitué une évolution importante en 2016 pour le Label Egalité.

2.5.6 Mesure de l'impact des engagements

[94] La mesure de l'impact repose principalement sur des indicateurs RH (égalité salariale, accès aux responsabilités, diversité des recrutements, etc.) et sur l'évaluation qualitative des pratiques.

[95] Le label joue également un rôle d'outil de mobilisation interne, permettant aux responsables EDI de sensibiliser les directions et de structurer les démarches dans le temps.

2.5.7 Prise en compte du territoire et de l'écosystème

[96] Le référentiel intègre explicitement la dimension territoriale, notamment à travers les partenariats avec les acteurs locaux, les actions en faveur de l'insertion et les relations avec les fournisseurs.

2.6 B-Corp

2.6.1 Présentation générale du référentiel

[97] La certification B Corp™ est une certification globale et volontaire qui évalue et vérifie les pratiques sociales et environnementales, de transparence et de responsabilité des entreprises au regard des standards de B Lab™. Le mouvement B Corp vise plus largement à transformer l'économie pour la rendre plus inclusive, plus équitable et plus juste, au service des humains et du vivant, et pas seulement des actionnaires.

[98] Créé en 2006, B Lab porte aujourd'hui un mouvement international présent dans plus de 100 pays. La communauté B Corp réunit plus de 10 800 entreprises certifiées dans 160 secteurs, dont plus de 640 en France. Les TPE et PME constituent historiquement une part majoritaire de la communauté. Elles sont aujourd'hui rejointes par de grandes entreprises et multinationales également engagées dans la certification sur tout ou partie de leurs activités.

[99] La certification B Corp se caractérise par une approche transversale de l'impact des entreprises. Elle ne constitue ni un label produit, ni une récompense environnementale, ni un gage de perfection, mais un cadre d'engagement exigeant en matière d'amélioration continue, de responsabilité et de transparence.

[100] Le dispositif combine ainsi deux dimensions : d'une part, des standards internationaux permettant d'évaluer et de faire progresser les pratiques des entreprises ; d'autre part, l'animation d'un mouvement mondial d'entreprises engagées pour le changement, qui se questionnent, agissent et progressent ensemble au sein de communautés locales, régionales et internationales.

2.6.2 Nature des engagements demandés

[101] Historiquement, la certification B Corp reposait sur le B Impact Assessment (BIA), dans sa version 1.6, et sur un cadre d'évaluation structuré autour de cinq domaines d'impact : gouvernance, collaborateurs, collectivité, environnement et clients. Ces domaines permettaient d'évaluer les pratiques sociales, environnementales, de transparence et de responsabilité des entreprises, ainsi que leur contribution positive auprès de leurs parties prenantes.

[102] Jusqu'en 2025, l'évaluation reposait sur un système de scoring, avec un seuil minimal de 80 points pour obtenir la certification. Ce modèle reconnaissait une performance globale au-dessus d'un seuil d'impact, sans garantir une excellence dans chacun des domaines évalués.

[103] À partir de 2026, B Lab fait évoluer ses standards avec la version 2. Le nouveau cadre repose sur des exigences de base et des exigences obligatoires réparties sur sept thématiques d'impact complémentaires : mission et gouvernance des parties prenantes, travail équitable, justice, équité, diversité et inclusion, droits humains, action climatique, gestion environnementale et circularité, affaires publiques et action collective.

[104] Cette évolution marque un changement important : la certification ne repose plus uniquement sur un score global, mais sur le respect d'un socle d'exigences obligatoires, adapté à la taille, au secteur et au contexte de l'entreprise. Les entreprises doivent ainsi démontrer des actions concrètes et vérifiables sur l'ensemble des thématiques concernées, notamment en matière de conditions de travail, de droits humains, d'inclusion, de climat, de gestion environnementale, de gouvernance et d'action collective.

[105] Un élément structurant du dispositif réside également dans l'engagement juridique demandé aux entreprises certifiées. La certification implique d'inscrire une raison d'être et la prise en compte de l'ensemble des parties prenantes dans les statuts de l'entreprise. En France, cette exigence peut créer des synergies avec la logique de société à mission, sans s'y substituer.

2.6.3 Modalités d'adhésion et de mise en œuvre

[106] Le processus de certification repose sur plusieurs étapes. Les entreprises réalisent d'abord une auto-évaluation à travers la plateforme B Impact, qui leur permet de mesurer leurs pratiques sociales et environnementales, de transparence et de responsabilité. Cette auto-évaluation est ensuite soumise à un processus de vérification, comprenant l'examen des informations et des preuves fournies, le traitement des éventuelles non-conformités, puis la délivrance de la certification lorsque les exigences applicables sont satisfaites.

[107] Jusqu'en 2025, la certification reposait sur le B Impact Assessment, avec un score minimal de 80 points et un renouvellement tous les trois ans. Avec la version 2 des standards, le dispositif évolue vers un système plus exigeant, fondé sur des exigences de base et des exigences obligatoires applicables selon le profil de l'entreprise.

[108] La vérification est désormais réalisée par des organismes tiers indépendants accrédités ISO 17021-1. Les partenaires vérificateurs tiers indépendants identifiés sont To-Cert, pour les entreprises de taille Micro à Medium, et SCS Global Services, pour les entreprises de taille Medium à XXL.

[109] Les modalités d'audit peuvent être réalisées à distance, sur site ou selon une modalité hybride, en fonction de la piste d'évaluation attribuée à l'entreprise. Le nouveau cycle de certification s'étend sur cinq ans, avec des audits de surveillance réguliers et un audit spécifique en année 3, afin de vérifier le maintien des exigences initiales et les progrès attendus dans le temps.

[110] Le modèle ne repose donc plus sur une logique de niveaux de maturité gradués ni seulement sur le franchissement d'un seuil global. Il vise désormais à garantir que chaque entreprise respecte un socle d'exigences obligatoires, tout en s'inscrivant dans une démarche d'amélioration continue.

2.6.4 Gouvernance et pilotage de l'engagement

[111] La gouvernance du dispositif est portée par B Lab, l'ONG internationale qui conçoit les standards, les outils, les politiques et les programmes associés au mouvement B Corp. B Lab définit le cadre de la certification à l'échelle internationale, tandis que les entités nationales et locales, comme B Lab France, assurent un rôle de représentation du mouvement, d'animation de la communauté, de diffusion des bonnes pratiques et d'accompagnement des entreprises dans leur compréhension des standards.

[112] Avec la version 2 des standards, le processus de certification évolue vers un modèle renforcé de vérification par des organismes tiers indépendants. Cette évolution vise à renforcer la crédibilité, la transparence et la robustesse du dispositif, en distinguant plus clairement la conception des standards, portée par B Lab, et la vérification des exigences, assurée par des auditeurs externes.

[113] Au niveau des entreprises, la certification implique une transformation de la gouvernance. Elle suppose notamment l'adoption des exigences juridiques B Corp, qui consistent à inscrire dans les statuts de l'entreprise une raison d'être et la prise en compte de l'ensemble des parties prenantes dans les décisions de gouvernance.

[114] L'implication de la direction et des plus hautes instances de gouvernance est donc essentielle. Dans les nouveaux standards, cette responsabilité est renforcée par des exigences relatives à la supervision des engagements d'impact, à la transparence et à la redevabilité. Pour les plus grandes entreprises, les standards prévoient également des exigences renforcées, par exemple en matière de *reporting* d'impact, de gestion des risques, de droits humains, de fiscalité, de climat ou encore d'intégration d'objectifs sociaux et environnementaux dans les systèmes de pilotage.

2.6.5 Mesure de l'effectivité des engagements

[115] La mesure de l'effectivité des engagements repose sur un processus de vérification des pratiques déclarées par les entreprises. Jusqu'en 2025, la certification B Corp s'appuyait sur le B Impact Assessment et sur un processus de vérification conduit par B Lab, comprenant l'examen des réponses, des politiques internes, des documents justificatifs et des éléments de preuve fournis par l'entreprise.

[116] Avec la version 2 des standards, le dispositif évolue vers un modèle plus robuste et plus indépendant. La vérification des exigences est réalisée par des organismes tiers indépendants accrédités ISO 17021-1, afin de renforcer la crédibilité, la transparence et la conformité du système de certification, notamment dans le contexte de l'évolution du cadre réglementaire européen sur les labels et certifications de durabilité.

[117] Les audits peuvent être réalisés à distance, sur site ou selon une modalité hybride. Ils comprennent notamment l'examen de l'auto-évaluation, des documents et preuves associés, des échanges avec l'entreprise et le traitement des éventuelles non-conformités avant la délivrance ou le maintien de la certification.

[118] Le nouveau système renforce également le suivi dans le temps. Les entreprises certifiées doivent démontrer des progrès d'impact au cours de leur cycle de certification, notamment à des étapes clés après trois et cinq ans. Des audits de surveillance réguliers, ainsi qu'un audit spécifique en année 3, permettent de vérifier le maintien des exigences applicables et l'amélioration continue des pratiques sociales, environnementales, de transparence et de responsabilité.

2.6.6 Mesure de l'impact des engagements

[119] Historiquement, le B Impact Assessment permettait d'évaluer la performance globale des entreprises à travers un ensemble d'indicateurs couvrant plusieurs dimensions : gouvernance, collaborateurs, collectivité, environnement et clients. L'approche reposait sur un score global, agrégé à partir d'éléments quantitatifs et qualitatifs, avec un seuil minimal de 80 points pour obtenir la certification.

[120] Cette évaluation permettait d'apprécier à la fois les pratiques opérationnelles de l'entreprise - *politiques internes, gouvernance, conditions de travail, gestion environnementale, relations avec les parties prenantes* - et certains éléments liés à son modèle d'affaires, notamment lorsque celui-ci contribuait directement à un impact social ou environnemental positif.

[121] Avec la version 2 des standards, la logique évolue fortement. La mesure de l'impact ne repose plus sur un score global, mais sur le respect d'exigences de base et d'exigences obligatoires réparties sur sept thématiques d'impact. Cette évolution vise à garantir que chaque entreprise certifiée réponde à un socle d'engagements concrets, vérifiables et adaptés à sa taille, son secteur et son contexte.

[122] Le nouveau cadre met davantage l'accent sur la démonstration de progrès dans le temps. Les entreprises certifiées doivent rendre compte de leurs avancées au cours d'un cycle de certification de cinq ans, notamment à des étapes clés après trois et cinq ans, dans une logique d'amélioration continue.

[123] Les modèles d'affaires à impact restent un sujet important pour B Lab, car ils permettent de reconnaître les entreprises dont l'activité même contribue à résoudre des enjeux sociaux ou environnementaux. Toutefois, leur intégration dans les nouveaux standards fait actuellement l'objet d'un travail de refonte spécifique. B Lab explore la manière dont ces modèles pourront être mieux valorisés, dans et au-delà de la certification B Corp, tout en tenant compte des nouvelles exigences réglementaires applicables aux certifications et labels de durabilité.

2.6.7 Prise en compte du territoire et de l'écosystème

[124] La prise en compte du territoire et de l'écosystème est intégrée dans la certification B Corp à plusieurs niveaux. Historiquement, dans la version 1.6 des standards, cette dimension était abordée à travers le domaine d'impact « Collectivité », qui évaluait la manière dont l'entreprise soutient et contribue positivement à son écosystème, à son territoire et aux communautés avec lesquelles elle interagit.

[125] Avec la version 2 des standards, cette approche est renforcée et élargie. La thématique « Mission et gouvernance des parties prenantes » invite les entreprises à prendre en compte les intérêts de l'ensemble de leurs parties prenantes, au-delà des seuls actionnaires. La thématique « Affaires publiques et action collective » introduit également une exigence plus explicite d'engagement au-delà des intérêts propres de l'entreprise, en encourageant la participation à des démarches collectives et à un plaidoyer responsable en faveur de politiques sociales et environnementales.

[126] Cette action collective peut prendre une dimension territoriale lorsqu'elle s'inscrit dans des dynamiques locales, sectorielles ou partenariales : collaborations avec d'autres entreprises, acteurs publics, associations, réseaux économiques, établissements d'enseignement ou collectivités. Elle vise à transformer des démarches individuelles en progrès partagé, à l'échelle d'un écosystème plus large.

[127] Le mouvement B Corp joue également un rôle d'animation de ces dynamiques. À travers ses communautés locales, régionales et nationales, il favorise le partage de pratiques, l'entraide entre pairs, les formations, les projets collectifs et la mobilisation d'acteurs variés autour d'une économie plus inclusive, plus équitable et plus juste. En France, cette logique se traduit notamment par l'animation de communautés régionales, par des programmes territoriaux comme Cities Can B, et par des espaces collectifs permettant aux entreprises de progresser ensemble.

2.7 Les sociétés à mission

2.7.1 Présentation générale du référentiel

[128] Le modèle des sociétés à mission, instauré par la loi PACTE du 22 mai 2019, permet aux entreprises d'inscrire dans leurs statuts une raison d'être ainsi que des objectifs sociaux, environnementaux et territoriaux qu'elles s'engagent à poursuivre dans le cadre de leur activité.

[129] La Communauté des entreprises à mission (Cem), association créée par des dirigeants et des chercheurs, accompagne ce mouvement en outillant les organisations et en animant un espace d'échange, d'analyse et de capitalisation. Elle est un collectif d'adhésion volontaire, qui ne couvre pas l'intégralité des sociétés à mission. Sur les 2544 sociétés à mission actuellement actives (statut attribué au niveau du groupe, qui peut en couvrir les différentes entités), environ 350 adhèrent à l'association, représentant 15 % des sociétés à mission mais 71 % des salariés concernés.

[130] Les sociétés à mission cumulent fréquemment ce statut avec d'autres formes de mise en évidence de l'engagement : le dernier baromètre de la Cem recensait ainsi parmi elles 197 entreprises certifiées B-Corp, 233 évaluées EcoVadis, 18 labellisées Positive Company, 8 Engagées RSE, 34 Lucie 26 000 ou encore 194 ayant réalisé leur Impact Score.

2.7.2 Nature des engagements demandés

[131] Le cadre de référence des sociétés à mission n'est pas prescriptif : chaque entreprise définit librement ses objectifs statutaires, ce qui distingue ce modèle de référentiels universalistes tels que B Corp ou des labels d'engagement en matière de RSE.

[132] Pour être qualifiée société à mission, une entreprise doit intégrer dans ses statuts : une raison d'être, un ou plusieurs objectifs sociaux ou environnementaux, un dispositif de suivi assuré par un comité de mission (ou un référent pour les entreprises de moins de 50 salariés), ainsi qu'une obligation de vérification périodique par un organisme tiers indépendant (OTI).

[133] Les objectifs peuvent varier fortement d'une entreprise à l'autre, ce qui reflète le caractère singulier de chaque mission mais rend également la consolidation statistique difficile.

2.7.3 Modalités d'adhésion et de mise en œuvre

[134] Pour devenir société à mission, l'entreprise modifie ses statuts et dépose ces derniers au greffe du tribunal de commerce (à l'exception des mutuelles). Les greffiers effectuent une vérification formelle de la conformité des mentions obligatoires, même si l'association signale que des erreurs existent : absence de raison d'être, objectifs insuffisamment précis, ou manque de lien entre l'activité et la mission. Une fois la mission inscrite, la mise en œuvre repose sur la formalisation d'actions, d'indicateurs et de processus internes.

[135] La Cem fournit aux entreprises des livrets méthodologiques, des retours d'expérience, des analyses sectorielles et un baromètre annuel consolidant les pratiques observées. Les entreprises progressent ensuite de manière autonome, sans niveaux de maturité formels mais selon une dynamique d'apprentissage collective.

[136] La Cem joue ainsi un rôle important dans le fonctionnement du dispositif, tout en demeurant un collectif d'entreprises d'adhésion volontaire : collaboration avec le CNGTC (Conseil national des greffiers de tribunaux de commerce), définition et diffusion de deux versions d'un guide méthodologiques pour les OTI, animation d'un observatoire des sociétés à mission qui publie chaque année un baromètre des sociétés à mission.

2.7.4 Gouvernance et pilotage de l'engagement

[137] La gouvernance des sociétés à mission repose sur un comité de mission distinct des organes sociaux, comportant au moins un salarié et souvent des membres externes représentant la société civile. Ce comité joue un rôle clé en évaluant la pertinence de la mission, la cohérence des objectifs et les résultats obtenus.

[138] Les entreprises témoignent d'une ouverture accrue de leur gouvernance, l'intégration d'experts ou d'associations contribuant à éclairer les décisions stratégiques. La direction est fortement mobilisée, car la mission implique une transformation du modèle d'affaires (en-dehors d'entreprises pour lesquelles la mission est native ou historique) davantage qu'une simple démarche RSE. Le rôle de manager de mission émerge également comme un métier structurant, chargé de coordonner l'animation interne et la production des preuves demandées par le comité et l'OTI.

2.7.5 Mesure de l'effectivité des engagements

[139] L'effectivité de la mission est vérifiée par un organisme tiers indépendant (OTI) qui peut s'appuyer sur un guide méthodologique produit par la Cem et largement adopté par les 28 OTI adhérant à la Cem (sur 46 OTI accrédités COFRAC).

[140] L'OTI évalue le respect de chaque objectif statutaire en examinant les moyens mis en œuvre, les résultats obtenus, les circonstances internes (évolution des affaires) et externes susceptibles d'expliquer des écarts. La vérification intervient 18 mois après l'inscription de la mission, puis tous les deux ans (ou trois ans pour les entreprises de moins de 50 salariés).

[141] La singularité de chaque mission rend les audits complexes ; ils nécessitent notamment d'apprécier la cohérence entre la mission et l'activité, la qualité du travail du comité de mission, et la pertinence des actions mises en œuvre.

2.7.6 Mesure de l'impact des engagements

[142] La mesure de l'impact demeure hétérogène, les objectifs et indicateurs variant d'une entreprise à l'autre. Certaines organisations, après plusieurs cycles de rapport de mission, développent des dispositifs d'évaluation de plus en plus sophistiqués, intégrant des indicateurs qualitatifs et quantitatifs, des mesures d'effets ou d'impacts, voire des outils sectoriels.

[143] L'Observatoire des sociétés à mission recense les scores obtenus par les sociétés à mission engagées par ailleurs au titre de certains index. Ainsi, il relève qu'en 2025, les 233 entreprises à mission évaluées EcoVadis ont un score moyen est de 64,8 (contre 57,8 pour l'ensemble des 17 500 entreprises françaises évaluées EcoVadis). De même, l'Impact Score moyen des sociétés à mission qui l'ont calculé est de 65/100, contre une moyenne de 54/100 pour l'ensemble des entreprises.

[144] Le suivi public des avis OTI reste partiel (du fait du caractère non obligatoire de la transmission des avis de l'OTI aux greffiers) et la loi repose encore sur un mécanisme de dénonciation par des tiers en cas de non-respect. En pratique, aucune sanction formelle de retrait de la qualité de société à mission n'a été prononcée à ce jour par un tribunal de commerce. La dynamique repose davantage sur l'exigence collective, l'amélioration continue et la vigilance des acteurs (principalement l'Observatoire).

2.7.7 Prise en compte du territoire et de l'écosystème

[145] La dimension territoriale occupe une place croissante dans les raisons d'être et les objectifs statutaires des sociétés à mission. Certaines initiatives structurantes illustrent cette évolution, comme le partenariat conclu avec la Métropole de Rouen visant à faire du modèle de mission un levier stratégique de développement local, ou encore les travaux menés en région Hauts-de-France sur la structuration d'une approche européenne de la mission.

[146] Des secteurs entiers, tels que la production d'énergie (électricité, gaz), les transports, la santé ou l'immobilier, se montrent particulièrement engagés dans ces dynamiques territoriales. L'économie sociale et solidaire est elle aussi représentée (9 % des sociétés à mission sont des ESS). De plus, la Cem observe que les missions tendent de plus en plus à dépasser l'entreprise elle-même pour intégrer des enjeux collectifs liés au vivre ensemble, à l'insertion locale ou à la coopération sectorielle.

2.8 L'Impact Score

2.8.1 Présentation générale

[147] L'Impact Score est un référentiel d'autoévaluation gratuit créé par le Mouvement Impact France (MIF). Ce mouvement, qui compte 30 000 entreprises adhérentes, est une association issue de la fusion entre le Mouvement des entreprises sociales et Tech for Good France.

[148] Afin de contribuer à rendre plus lisible pour les entreprises un paysage caractérisé par la prolifération de labels, chartes, scores et certifications (la base de données du mouvement Impact France en dénombre plus de 300), le mouvement Impact France a coconstruit en 2019 un outil appelé Impact Score, élaboré avec une trentaine de réseaux partenaires.

[149] L'Impact Score est un outil d'autoévaluation inspiré de l'index égalité femmes – hommes issu de la loi du 5 septembre 2018 et travaillé en alignement avec plusieurs labels existants. Délivré pour 3 ans, il apprécie la stratégie d'impact des organisations sur la base de vingt actions regroupées en trois piliers : la limitation des externalités négatives écologiques et sociales, le partage du pouvoir et de la valeur, et la stratégie à impact positif.

[150] L'ambition du dispositif est double : démocratiser l'évaluation de l'impact auprès des TPE-PME, qui représentent 95 % des 17.000 entreprises engagées dans la démarche (l'Impact Score est gratuit et se remplit en moyenne en moins de 2 heures) et structurer un langage partagé pour l'écosystème économique, les collectivités territoriales et les donneurs d'ordres.

[151] Avec plus de 12 000 entreprises qui sont allées au terme du processus d'évaluation et près de 2 450 scores rendus publics, l'Impact Score est devenu l'un des principaux outils d'entrée pour les organisations entamant une démarche d'engagement, avant éventuellement d'évoluer vers des dispositifs plus formels.

2.8.2 Nature des engagements demandés

[152] L'Impact Score n'est pas un label et ne repose sur aucun audit. Il s'agit d'un outil d'autodiagnostic structuré autour des trois piliers précédemment mentionnés. Chaque pilier se décline en actions mesurables à partir de données factuelles ou chiffrées, pour un total de vingt catégories couvrant l'ensemble des enjeux sociaux, environnementaux et de gouvernance. S'agissant des indicateurs sociaux, on trouve l'inclusion des publics éloignés de l'emploi (handicap, insertion), le soutien aux publics fragiles (QPV, zones rurales), l'égalité femmes-hommes, l'intégration des jeunes et des seniors. Les questions de partage du pouvoir et de la valeur intègrent d'une part les enjeux de gouvernance et de place des salariés dans l'entreprise (présence des parties prenantes dans la gouvernance, place des salariés dans la décision, progression des salariés *via* la formation et la rémunération, bien-être au travail), et d'autre part le partage de la valeur interne (partage de la valeur entre parties prenantes, limitation des écarts de rémunérations) et externe à l'entreprise (placements responsables, mécénat).

[153] Le caractère généraliste du référentiel garantit son accessibilité à toute organisation quel que soit son secteur, sa taille ou son niveau de maturité. Les questionnaires sont inspirés par les outils des réseaux partenaires ; l'Impact score entend se positionner comme un outil offrant une synthèse simplifiée de ces référentiels méthodologiques.

2.8.3 Modalités d'adhésion et de mise en œuvre

[154] L'outil prend la forme d'un questionnaire de 50 à 60 questions, complété en 30 minutes à deux heures selon la taille de l'organisation. Il existe sept parcours adaptés aux différents profils : indépendants, structures de moins de 10 salariés, 10 à 49 salariés, 50 à 249 salariés, 250 à 5 000 salariés, plus de 5 000 salariés, ainsi que les organisations de moins de trois ans.

[155] Aucune preuve documentaire n'est exigée et les entreprises peuvent conserver leur score confidentiel lorsqu'elles souhaitent uniquement mesurer leur progression interne. Le score, compris entre 0 et 100, est valable trois ans.

[156] Le mouvement Impact France met à disposition des entreprises un corpus d'outils d'accompagnement (Dashboard, fiches pratiques, outils de communication, Impact Score Wiki, retours d'expérience) qui leur permettent d'identifier leurs points forts et axes de progrès. La démarche sert également de pré-collecte pour les entreprises envisageant une certification ou une labellisation plus exigeante (B Corp, Engagé RSE, Lucie).

2.8.4 Gouvernance et pilotage de l'engagement

[157] L'Impact Score s'inscrit dans un projet plus large porté par le mouvement Impact France, qui ambitionne de devenir une organisation professionnelle représentative capable de structurer la voix des entreprises engagées[20]. Le mouvement s'appuie pour cela sur le travail qu'il a déjà initié entre réseaux (dont CJD, FACE, LESE, CCI France, CPME, U2P) et sur son expertise pour faire travailler les différents champs ensemble des organisations variées.

[158] Les entreprises doivent pour adhérer à Impact France respecter certains critères : soit être titulaire de certains labels ou certifications, soit être entreprise à mission, soit avoir obtenu un certain niveau à l'Impact Score.

[159] Les ETI (environ 500 ETI ont fait leur Impact Score, soit un peu moins de 10 % du total) constituent une cible stratégique, leur ancrage territorial et leur vision de long terme étant jugés essentiels pour transformer durablement l'économie réelle.

2.8.5 Mesure de l'effectivité des engagements

[160] L'Impact Score ne comporte pas de mécanisme de contrôle externe : l'effectivité repose sur la sincérité déclarative et sur la dynamique de transparence.

[161] Les entreprises qui font le choix de rendre public leur score (2 500 sur les 12 000 ayant finalisé leur Impact Score) ont en moyenne un résultat de 60, tandis que la moyenne toutes entreprises confondues est de 54.

[162] Les entreprises réévaluées constatent en moyenne une amélioration de cinq points, signe d'une montée en maturité progressive. Le dispositif ne prévoit pas de sanction et n'a pas vocation à "trier" les entreprises mais à rendre plus lisible leur niveau d'engagement et encourager la progression continue. Les donneurs d'ordres (collectivités, financeurs, grands groupes) commencent à utiliser l'outil dans leurs critères d'analyse.

[20] Elle a d'ailleurs milité avec succès pour que le statut de Jeune entreprise innovante à impact (JEII) soit inscrit dans le budget de l'Etat pour 2026, donnant ainsi accès à un statut fiscal et social avantageux aux entreprises nouvellement créées remplissant les critères ESUS ou les conditions requises des sociétés commerciales pour relever de l'économie sociale et solidaire.

2.8.6 Mesure de l'impact des engagements

[163] Le référentiel inclut plusieurs modules visant à aider les entreprises à mesurer leur impact, notamment la mesure de l'empreinte carbone (Scopes 1, 2 et 3), l'évolution des émissions, la biodiversité, les ressources naturelles, les achats responsables, les modèles économiques circulaires, ou encore les effets sociaux positifs (insertion, égalité, progression, mécénat).

[164] Les entreprises doivent indiquer leurs niveaux de performance, l'évolution annuelle de leurs indicateurs et les démarches mises en œuvre. Certaines actions s'appuient sur des seuils reconnus (par exemple 6 % de salariés en situation de handicap, 8 % de salariés résidant en QPV, réduction annuelle de 5 % d'émissions selon les Accords de Paris).

[165] Le mouvement Impact France expérimente par ailleurs de nouveaux outils permettant de monétariser certaines externalités positives ou négatives.

2.8.7 Prise en compte du territoire et de l'écosystème

[166] La dimension territoriale est intégrée de manière transversale dans l'Impact Score. Plusieurs items valorisent les organisations implantées dans des zones prioritaires (QPV, ZRR, BER, ZFU), celles qui recourent à des fournisseurs locaux ou régionaux, celles qui soutiennent des associations locales par le mécénat ou le bénévolat de compétences, celles qui favorisent les écosystèmes à impact.

[167] L'outil est de plus en plus utilisé par les collectivités territoriales pour orienter leurs politiques publiques, notamment en matière de conditionnalité des aides économiques ou de commande publique responsable. Certains territoires (régions et métropoles) ont amorcé des projets visant à diffuser largement l'Impact Score auprès des entreprises locales, signe d'une appropriation croissante de la démarche au niveau territorial (Ville de Paris, métropoles de Grenoble et d'Aix-Marseille-Provence).

ANNEXE 3 : PORTRAIT ET PERFORMANCE SOCIALE DES ENTREPRISES ADHERANT A UN « LABEL »

ANNEXE 3 : PORTRAIT ET PERFORMANCE SOCIALE DES ENTREPRISES ADHERANT A UN « LABEL » 42

1 LE CHAMP DE L'ANALYSE PORTE SUR DES ENTREPRISES ADHERANT A DIFFERENT TYPES DE REFERENTIELS REGROUPES SOUS LE TERME DE « LABELS » 44

1.1 DIFFERENTS CANAUX D'OBTENTION DES INFORMATIONS 44

1.2 UNE AFFECTATION NECESSAIREMENT IMPARFAITE DES NUMEROS SIREN 46

2 LES ENTREPRISES ADHERANT A UN « LABEL » SE DISTINGUENT DES AUTRES ENTREPRISES 48

2.1 MOBILISATION DES DONNEES DE LA BASE TOUS SALARIES ET ENTREPRISES SANS SALARIE 48

2.2 DES ENTREPRISES ADHERANT A UN « LABEL » GENERALEMENT DE PLUS GRANDE TAILLE 49

2.3 UNE SURREPRESENTATION DES ADHESIONS AUX « LABEL » ETUDIES DANS CERTAINS SECTEURS, NOTAMMENT LES ACTIVITES DE CONSEIL ET LES ACTIVITES LIEES A L'EMPLOI 51

3 LES ENTREPRISES ADHERANT A UN « LABEL », A CARACTERISTIQUES EQUIVALENTES, NE PRESENTENT PAS SYSTEMATIQUEMENT DE MEILLEURS RESULTATS SUR LES DIFFERENTS INDICATEURS SOCIAUX ETUDIES 53

3.1 ON N'IDENTIFIE PAS DE MEILLEURS RESULTATS SUR LES INDICATEURS DE SINISTRALITE 53

3.2 CORRELATIONS ET ABSENCES DE CORRELATION « TOUTES CHOSES EGALES PAR AILLEURS » ENTRE L'ADHESION A UN « LABEL » ET LES RESULTATS SOCIAUX 54

3.3 UNE METHODE SPECIFIQUE POUR ETUDIER LES REMUNERATIONS, QUI NE PERMET PAS DE CONCLURE A DES DIFFERENCES ENTRE L'ENSEMBLE DES ENTREPRISES ADHERANT A UN « LABEL » ET CELLES QUI NE LE SONT PAS 56

3.4 DES RESULTATS QUI DIFFERENT PARFOIS EN FONCTION DE LA NATURE DE L'ADHESION A UN « LABEL » 58

4 UN EFFET CAUSAL DE L'ADHESION A UN « LABEL » SUR DIFFERENTS INDICATEURS TRANSPARAIT, ET LES LIMITES DE CETTE OBJECTIVATION POURRONT ETRE LEVEES A L'AVENIR A L'AIDE DE DONNEES NOUVELLES 61

4.1 MISE EN PLACE D'UN CADRE AJUSTE D'ANALYSE CAUSALE 61

4.2 UNE AUGMENTATION DE LA PART DE FEMMES PARMI LES SALARIES QUI FAIT SUITE A L'ADHESION A UN « LABEL », APRES QUELQUES ANNEES 63

Résumé de l'annexe

Cette étude propose une analyse des liens entre l'adhésion à un « label » volontaire des entreprises, caractérisé à partir de chartes et de labels, et leurs performances sociales. En l'absence de base de données exhaustive sur ces adhésions à un « label »[21], le Pôle data de l'Igas a construit une base à partir de huit sources complémentaires, combinant données transmises directement et informations collectées par moissonnage de sites publics. : il s'agit du label Diversité de l'Afnor, du label Afnor Engagé RSE, de l'Impact Score, de la certification BCorp, de la Charte de la diversité en entreprise, de l'appartenance au mouvement Les entreprises s'engagent, du label Lucie 26000 et de l'appartenance au statut de société à mission. Au total, plus de 20 600 adhésions à un « label » ont été recensées, dont environ 17 500 ont pu être appariés à un numéro Siren avec un degré de fiabilité estimé élevé.

Cette base permet de caractériser les entreprises adhérant à un « label » et de les comparer à l'ensemble de la population des entreprises françaises. Il apparaît que les entreprises adhérant à un « label » constituent un sous-ensemble qui se distingue du reste des entreprises : elles sont en moyenne une taille plus importante, sont moins fréquemment sans salarié et davantage présentes dans certains secteurs, notamment les activités de conseil et les services aux entreprises. Ces spécificités impliquent une vigilance particulière dans l'interprétation des résultats bruts et dans l'exploitation des résultats.

Des analyses économétriques conduites « toutes choses égales par ailleurs » mettent en évidence des corrélations différenciées entre l'adhésion à un « label » et plusieurs indicateurs sociaux. Certains effets apparaissent significatifs, notamment un recours plus important à l'apprentissage et, dans une moindre mesure, aux contrats aidés et au temps partiel. En revanche, d'autres indicateurs ne présentent pas de lien significatif avec l'adhésion à un « label », et aucune différence systématique de rémunération n'est observée après prise en compte des caractéristiques des salariés et des entreprises.

Afin de dépasser la seule lecture en termes de corrélation, une approche complémentaire a été mise en œuvre. Elle laisse apparaître qu'un effet causal de l'adhésion à un « label » pourrait émerger sur la part de femmes dans les effectifs, qui augmenterait après plusieurs années d'adhésion à un « label ». Toutefois, ces résultats doivent être interprétés avec prudence, en raison notamment du recul temporel limité et de la possibilité d'effets de sélection.

Dans l'ensemble, l'étude met en évidence l'existence de liens entre adhésion à un « label » et caractéristiques sociales des entreprises, tout en soulignant qu'il est, à ce stade, difficile de distinguer ce qui relève d'un effet propre de l'adhésion à un « label » de ce qui découle des caractéristiques initiales des entreprises qui y adhèrent. Les résultats constituent ainsi une première objectivation robuste du phénomène, appelée à être approfondie à mesure que de nouvelles données seront disponible, et l'étude propose une approche méthodologique susceptible d'être reprise et prolongée dans de futurs travaux.

[21] De façon identique à l'approche retenue dans le corps du rapport, le terme de « label » est employé entre guillemets pour désigner les différents types de référentiels d'engagement.

1 Le champ de l'analyse porte sur des entreprises adhérant à différent types de référentiels regroupés sous le terme de « labels »

1.1 Différents canaux d'obtention des informations

[1] Sans base de données complète et disponible des entreprises adhérant à un « label », il a été nécessaire pour la mission de constituer une base qui rassemble des informations de différentes sources. Certaines d'entre elles proviennent de données directement transmises par différents porteurs de référentiels, tandis que d'autres ont été obtenues par moissonnage de sites qui référencent les adhésions à certains référentiels.

[2] L'objectif d'enrichir une base de travail par un volume suffisant d'engagements est à l'origine du choix méthodologique d'identifier et d'obtenir les engagements par le biais de chartes et de labels : cette approche tend à surreprésenter les entreprises les plus engagées ou les plus visibles, mais puisque ces chartes et labels tiennent un registre des entreprises engagées auprès d'eux, elle rend possible la systématisation d'une approche de récupération de données, qui permet d'obtenir un volume convenable pour conduire les analyses par la suite.

[3] Les sources de données ont été choisies pour leur centralité dans l'écosystème des adhésions à un « label » d'entreprise, la diversité de leurs modalités d'adhésion, ainsi que pour le fait qu'elles rendaient possible leur exploitation. Toutes les sources ne renseignent pas l'intégralité des informations nécessaires, notamment la date d'adhésion à un « label », ce qui restreint une partie des analyses, mais elles permettent d'obtenir une base de travail satisfaisante.

[4] Au total, 8 sources de données ont été exploitées, permettant d'identifier plus de 20 600 structures adhérants à un « label », dont environ 3 500 via des documents disponibles directement auprès des porteurs de référentiels, et 16 900 via moissonnage de sites sélectionnés.

Encadré 1 : Présentation des 8 sources de données

3 des 8 sources mobilisées étaient directement disponibles – soit publiquement accessibles, soit transmises à la mission :

- Afnor Diversité
- Afnor Engagement RSE
- Impact Score

5 autres ont été obtenues via moissonnage des sites de référencement :

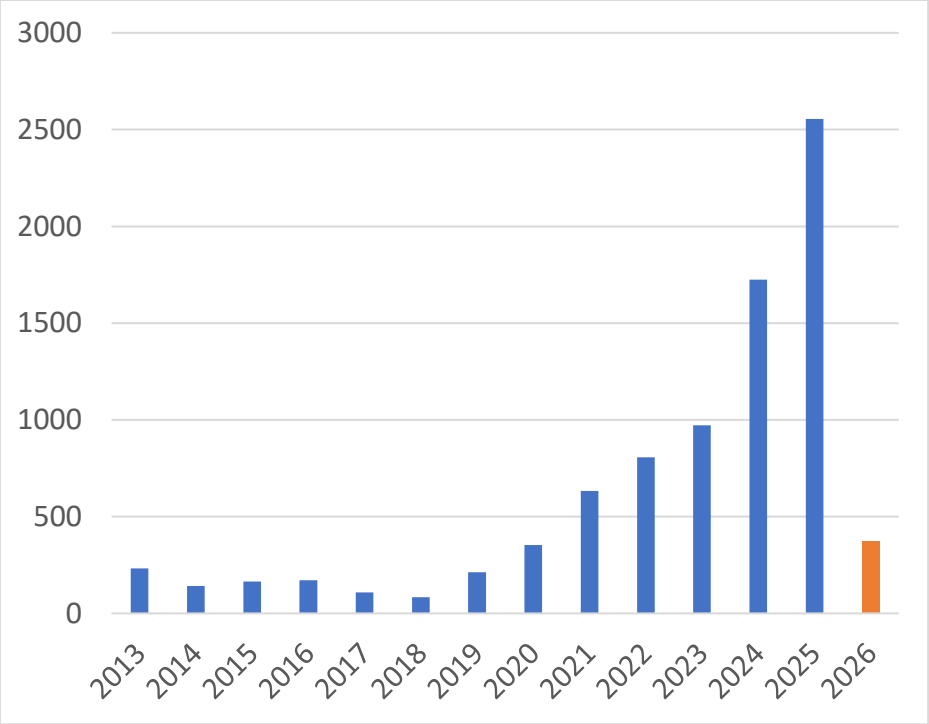
- BCorp (*https://bcorporation.fr*)
- Charte de la diversité (*https://www.charte-diversite.com*)
- Les entreprises s'engagent (*https://lesentreprises-sengagent.gouv.fr*)
- Label 26000 Lucie (*https://agence-lucie.com*)
- Observatoire des sociétés à mission (*https://www.observatoiredessocietesamission.com*)

Les huit référentiels ont été sélectionnés car ils couvrent les engagements sociaux examinés par la mission, d'une part, et parce qu'ils sont représentatifs de plusieurs catégories distinctes de labels : auditables ou non, multithématiques ou spécialisés, à contenu fixe ou adaptable.

Les adhésions à un « label » des entreprises auprès de ces 5 dernières listes n'ont pas toujours été récupérées de manière exhaustive : le moissonnage a bien permis d'obtenir l'intégralité des informations référencées sur ces sites, mais l'annuaire public n'est pas toujours lui-même exhaustif. Ainsi, si le nombre d'entreprises adhérant à la communauté « Les entreprises s'engagent » a dépassé 100 000 en 2024[22], un peu moins de 8 000 font le choix de publier leurs engagements sur le site de la communauté. De fait, l'échantillon d'entreprises pour lesquelles il a été possible d'identifier une adhésion à un « label » contient les entreprises souhaitant mettre en avant leurs engagements.

[5] Si l'adhésion à un « label » des entreprises est un phénomène ancien, sa massification, au moins pour les listes à disposition, est assez récente. Le début du mouvement peut être observé dès 2020, et ne semble pas terminé en 2025.

Graphique 1 : Nombre d'adhésions à un « label » par année, parmi les entreprises pour lesquelles la date d'adhésion à un « label » est connue



Source : Pôle data Igas
Lecture : Listes obtenues de l'Observatoire des sociétés à mission, Impact Score, la Charte de la diversité, et BCorp
Lecture : 1724 entreprises se sont adhérant à un « label » en 2024 dans l'une des listes concernées
Note : La récupération des informations ayant eu lieu début 2026, l'observation de cette année n'est pas complète

[6] Pour obtenir des données plus précises au sujet de ces entreprises, il a fallu recourir à leur numéro Siren. Or, les sites de référencement ne l'indiquent pas directement. Une étape d'identification de ces numéros a donc été nécessaire.

[22] La Communauté passe le cap des 100 000 entreprises membres | Les entreprises s'engagent

1.2 Une affectation nécessairement imparfaite des numéros Siren

[7] L'appariement des entreprises avec leur numéro Siren est une étape centrale mais délicate. La difficulté provient du fait que les noms ne sont pas toujours écrits sur les sites sous une forme qui permet la systématisation d'un processus. Certaines entreprises ne sont renseignées ni par leur dénomination légale, ni par leur dénomination commerciale, mais par un nom différent encore, en général dérivé de celles-ci.

[8] Pour y remédier, les noms d'entreprises sont homogénéisés par des méthodes classiques de traitement des chaînes de caractères, puis recherchés dans l'annuaire des entreprises[23], avec une certaine marge de tolérance, parmi les entreprises en activité et qui partagent la même région, lorsque cette information est connue.

[9] Ce procédé est limité par deux situations : d'une part, certains noms d'entreprises peuvent ne pas être trouvés (taux de couverture), tandis que, d'autre part, certaines affectations peuvent être incorrectes (fiabilité de l'appariement). Or, diminuer le nombre de cas qui relèvent de l'une de ces situations revient à augmenter le nombre de cas qui relèvent de l'autre. Il est possible d'améliorer la certitude de l'affectation, au prix de rigidifier la méthode, et donc de diminuer le nombre d'affectations trouvées. A l'inverse, assouplir les critères d'affectation diminue la certitude que les numéros soient corrects. La méthode retenue résulte d'un arbitrage entre ces deux limites, déterminé par les besoins des analyses futures. Dans la configuration retenue, le degré de certitude sur le fait que les entreprises qualifiées d'adhérant à un « label » y adhèrent réellement est de l'ordre de 95 %, tandis que le nombre d'adhésions à un « label » exploitables s'élève à ce stade à plus de 17 500.

Encadré 2 : Evaluation de la qualité de l'affectation

Sur les 20 600 adhésions à un « label » recensées, 14,2 % n'ont pas eu de numéro Siren identifié. En étudiant à la main les causes de ces échecs sur un échantillon tiré aléatoirement de 10 % de la base, il a été observé que :

- 3 % des noms sans Siren appartiennent à des entreprises étrangères, où à des entreprises non-diffusibles
- 19 % appartiennent à des entreprises qui ne sont plus actives
- 28 % n'ont pas pu être trouvés mieux manuellement qu'automatiquement
- 50 % proviennent du fait que le nom référencé sur le site est trop éloigné du nom inscrit dans le répertoire Siren

Les trois premiers cas sont attendus, mais le dernier mérite une attention particulière. En effet, il semble a priori plausible que les entreprises concernées soient une sous-population aux caractéristiques particulières. Par exemple, ce pourraient être les entreprises plus petites, pour lesquelles les personnes qui les inscrivent sur les listes de référencement sont moins contraintes dans l'exactitude du nom qu'elles utilisent.

[23] L'annuaire des Entreprises est un outil opéré par la Direction Interministérielle du Numérique, et qui permet de retrouver toutes les données publiques détenues par l'administration sur une entreprise. Son site peut être trouvé à cette adresse : L'Annuaire des Entreprises françaises : les informations légales officielles de l'administration

Sur cet échantillon d'entreprises où l'automatisation de l'affectation a échoué, le numéro Siren a tout de même été ajouté manuellement, de sorte à pouvoir retrouver les informations à leur sujet et les comparer au groupe des entreprises adhérant à un « label » pour lesquelles l'automatisation a fonctionné. En ayant recours à des tests statistiques pour comparer les caractéristiques de ces deux groupes (effectif en ETP, masse salariale brute, chiffre d'affaires, NAF 17, proportion de sociétés sans salariés), il n'est pas apparu que leurs caractéristiques diffèrent de manière statistiquement significative (niveau de confiance de 95 %). Ainsi, les échecs de l'automatisation semblent répartis aléatoirement, et l'échantillon d'entreprises adhérant à un « label » n'est pas déformé par des échecs ciblés d'affectation de numéro Siren.

De la même manière, un échantillon du même volume a été tiré aléatoirement parmi les entreprises pour lesquelles un Siren a été affecté, et une vérification manuelle de l'exactitude des informations a été menée. Certaines affectations n'ayant pas pu être catégorisées comme incorrectes avec certitude, seule une fourchette peut être donnée : entre 94,5 % et 98 % des Siren attribués sont corrects.

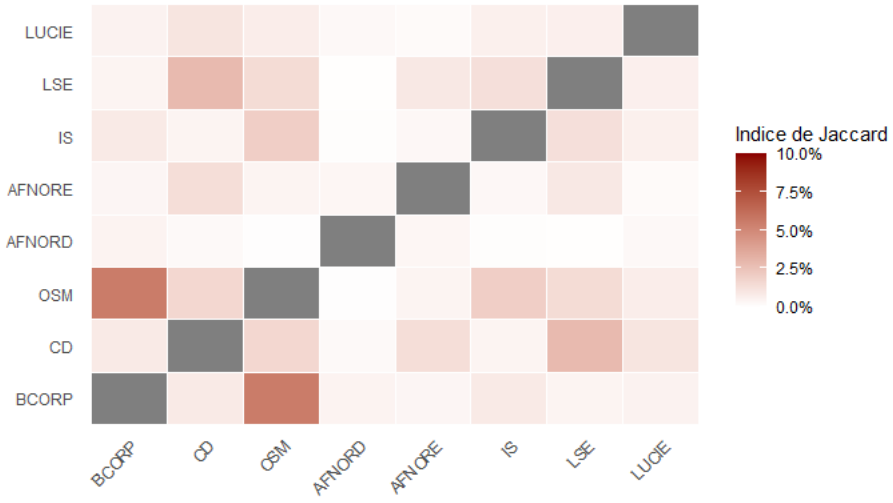
[10] Une fois ces numéros de Siren attribués aux adhésions à l'un des référentiels sélectionnés, la similitude entre les différentes listes a alors pu être étudiée. Si certaines se recoupent, les entreprises multi-adhérant à un « label » de la base ainsi constituée sont largement minoritaires, et les 17 500 engagements où il a été possible d'attribuer un numéro Siren ont été pris par un peu moins de 16 200 entreprises différentes.

Encadré 3 : Similarité entre les listes

Bien que les adhésions à un « label » multiples identifiées ne concernent qu'une minorité de la base, ils permettent de mesurer la similitude entre les différentes listes. Pour en prendre la mesure, il est possible de se référer à l'indice de Jaccard, qui se calcule, comme

$$J(A,B) = \frac{|A \cap B|}{|A \cup B|},$$

où A et B sont deux ensembles, ici deux listes. Il s'agit du ratio entre le nombre d'éléments que ces deux listes ont en commun et le nombre total d'éléments des deux listes, sans compter de doublon. Le résultat peut se lire de la manière suivante :



Lecture : L'indice de Jaccard relatif aux listes « Charte de la diversité » et « Les entreprises s'adhèrent à un « label » » est de 2,8 %. Les listes sont donc très différentes, mais un lien existe entre les deux, assez remarquable dans la mesure où le multi-adhésion à un « label » est marginale dans l'échantillon

Cette visualisation révèle l'existence de partenariats entre différentes listes, ou d'actions spécifiques : par exemple, de nombreuses sociétés à missions sont adhérentes à un « label » BCorp depuis 2023[24], et des clubs Les entreprises s'engagent se réunissent parfois pour signer collectivement la Charte de la diversité[25].
Plus généralement, il semble exister un écosystème d'entreprises avec un haut niveau d'implication, mais qui ne représente qu'une minorité des cas d'adhésion à un « label ».

[11] L'attribution des numéros Siren aux engagements est essentielle, puisqu'elle permet de retrouver des informations quant aux entreprises qui les ont pris, et d'étudier plus en détail leurs caractéristiques et leurs spécificités.

2 Les entreprises adhérant à un « label » se distinguent des autres entreprises

2.1 Mobilisation des données de la Base Tous salariés et entreprises sans salarié

[12] Rapprocher les Siren des entreprises adhérentes à un « label » sélectionné de la Base Tous salariés (BTS) de l'INSEE permet de brosser un portrait desdites entreprises adhérant à un « label », puis d'étudier certains indicateurs sociaux. La majorité des analyses qui suivent ont été menées à partir de ces données.

Encadré 4 : Présentation des bases Tous salariés[26]

La base Tous salariés permet de décrire l'ensemble des salariés pour une année donnée, en fonction de leurs caractéristiques et de celles de leurs établissements employeurs. Elle se compose de 4 fichiers : le principal d'entre eux est la base « postes », qui permet d'obtenir les trois autres bases, « salariés », « établissements » et « entreprises ».

Les données sont issues des déclarations administratives des employeurs. Le champ de diffusion inclut les salariés du secteur privé et des entreprises publiques, ceux des trois fonctions publiques, ainsi que ceux des particuliers employeurs. Pour constituer chacun des trois champs, plusieurs sources sont mobilisées, la principale d'entre elles étant la déclaration sociale nominative (DSN).
Les données reçues sont redressées et regroupées dans la Base Tous salariés.

Les tables Tous salariés ont un historique ancien, la première version du fichier « salariés » datant de 1967, et ont connu des évolutions au fil du temps. Certaines bases plus anciennes ont été utilisées, mais l'essentiel des analyses présentées recourent au millésime 2023 et, plus rarement, à la version provisoire du millésime 2024 (i.e. les données les plus récentes à disposition au moment de la rédaction de ce rapport). Les millésimes utilisés sont naturellement précisés à chaque présentation de résultats.

[13] Comme le laisse entendre le nom de cette base, elle ne contient d'informations qu'au sujet des entreprises qui ont au moins un salarié. Ce champ est adapté aux analyses des performances sociales des entreprises proposées dans ce rapport, dans la mesure où les indicateurs sociaux d'intérêt pour cette étude concernent les salariés.

[14] En revanche, il y a un intérêt à connaître la proportion d'entreprises identifiées comme adhérant à un « label » sans salarié, pour comparer le groupe à l'ensemble des entreprises. Selon une publication de 2025 de l'INSEE rédigée par Emmanuel Morello[27], 46 % des sociétés actives en fin d'année 2021

[24] D'après 8e baromètre des sociétés à mission
[25] D'après Tour de France de la Diversité 2025 | Les entreprises s'engagent
[26] Pour une documentation complète, voir Base Tous Salariés : fichiers Salariés – Le CASD – Centre d'accès Sécurisé aux Données
[27] Insee Première n°2045, « Entre 2014 et 2022, une augmentation de 42% du nombre d'entreprises économiquement actives » (2025)

étaient sans salarié. D'un autre côté, seulement un tiers des entreprises identifiées comme adhérant à l'un des « labels » sélectionnés ne sont pas présentes dans la BTS 2023. Plusieurs situations peuvent expliquer qu'une entreprise ne soit pas retrouvée ; il peut notamment s'agir d'une entreprise adhérant à un « label » active au moment de l'observation en 2026 mais qui a été créée après 2023, ou, plus directement, d'une entreprise sans salarié. Autrement dit, ce tiers d'entreprises adhérant à un « label » absentes de la BTS 2023 est composé d'entreprises sans salarié, mais pas uniquement, ce qui implique que la part d'entreprise sans salarié parmi les entreprises adhérant à un « label » est en réalité encore plus petite. De fait, avant même de commencer à étudier précisément les caractéristiques des entreprises adhérant à un « label », celles-ci se distinguent déjà, par une part moins importante de celles sans salarié.

2.2 Des entreprises adhérant à un « label » généralement de plus grande taille

[15] Pour étudier les spécificités des entreprises dont au moins une adhésion à un « label » a été identifiée, il est nécessaire d'avoir un point de comparaison. Or, s'il a été possible d'observer l'adhésion à un « label » de certaines entreprises, il est difficile d'identifier les entreprises sans engagement. Il est impossible d'avoir la certitude qu'une entreprise n'est pas engagée, n'ayant ni obtenu l'information de l'ensemble des chartes et labels existants, ni de l'engagement individuel des entreprises, hors de ces cadres. Dès lors, la solution choisie a été de comparer à l'ensemble des entreprises de la BTS.

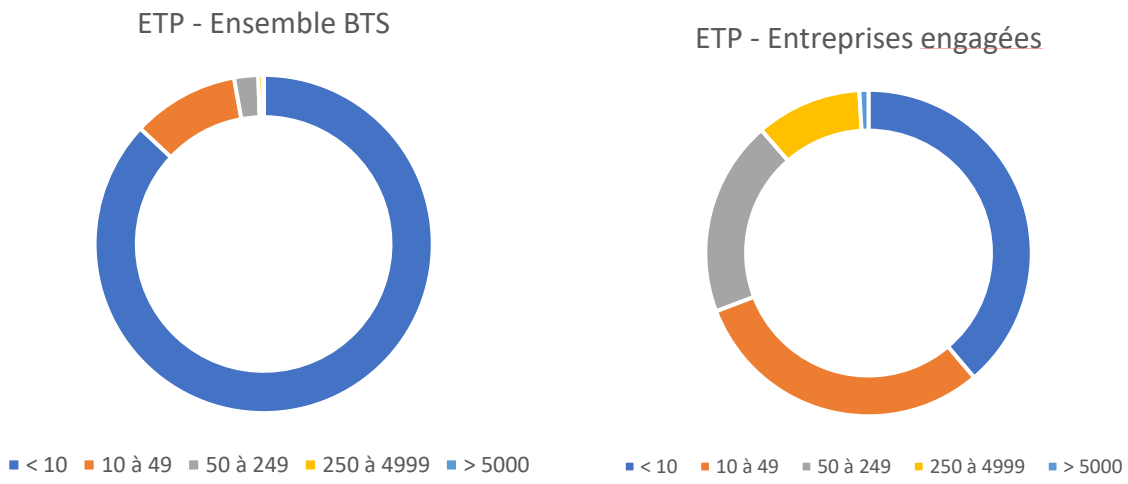
[16] Un autre point d'attention à signaler, également en lien avec les données à disposition, est que, pour la majorité de la base d'adhésion à un « label » constituée, l'information de la date d'adhésion à un « label » n'était pas accessible. Or, ayant obtenu les données en 2026 et la massification de l'adhésion à un « label » étant un phénomène récent, beaucoup d'adhésions à un « label », sans pouvoir identifier lesquelles, auront été effectives après la publication de la BTS 2023, base de référence pour ces premières statistiques exploratoires. Cette limite ne semble pas bloquante dans la mesure où il est plausible que la taille des entreprises n'ait pas radicalement changé en 2 années[28] pour la majorité des entreprises adhérant à un « label ».

[17] Les entreprises dont une adhésion à un « label » a été identifiée se démarquent ainsi d'abord par leur taille. Une première manière de l'apprécier est de comparer le nombre d'ETP parmi les entreprises adhérant à un « label » d'un côté, et parmi l'ensemble des entreprises de la BTS de l'autre : les entreprises se concentrent davantage parmi les structures de taille intermédiaire ou grande (la part d'entreprises de moins de 10 ETP est plus de deux fois plus importante dans l'ensemble des entreprises de la BTS que pour les entreprises adhérant à un « label »).

[18] Cette surreprésentation des entreprises de plus grande taille n'est pas induite par les difficultés d'attribution des numéros Siren. Pour rappel, un échantillon de 10 % échecs d'attributions a été comparé à l'ensemble des entreprises adhérant à un « label » où l'attribution a fonctionné, et, après mise en place de tests statistiques, les entreprises où l'attribution a échoué ne diffèrent pas des autres adhérant à un « label » par leur nombre d'ETP.

[28] La BTS présentant les informations fin 2023, et l'observation des engagements ayant eu lieu début 2026

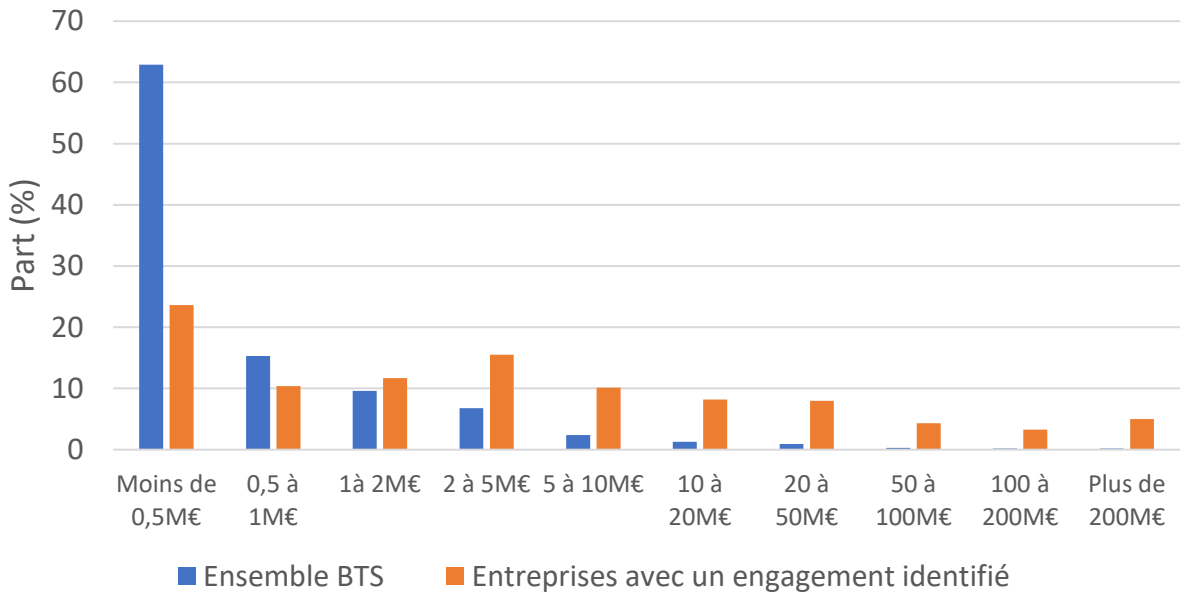
Graphique 2 : Comparaison du nombre d'ETP chez les entreprises pour lesquelles une adhésion à un « label » a été identifiée, par rapport à l'ensemble des entreprises de la BTS 2023



Source : *Base Tous Salariés 2023, moissonnage Pôle Data Igas*
Champ : *Ensemble des entreprises de la BTS 2023*
Lecture : *87 % des entreprises de la BTS 2023 ont moins de 10 ETP, contre 39 % pour les entreprises adhérant à un « label »*

[19] L'observation de cette surreprésentation d'entreprises de grande taille est confirmée par la comparaison des chiffres d'affaires des entreprises adhérant à un « label » et des entreprises de l'ensemble de la BTS : la queue de la distribution est plus épaisse pour les entreprises adhérant à un « label », signe que les entreprises adhérant à un « label » sont surreprésentées parmi celles dont les chiffres d'affaires sont les plus élevés.

Graphique 3 : Comparaison des chiffres d'affaires chez les entreprises pour lesquelles une adhésion à un « label » a été identifié, par rapport à l'ensemble des entreprises de la BTS 2023



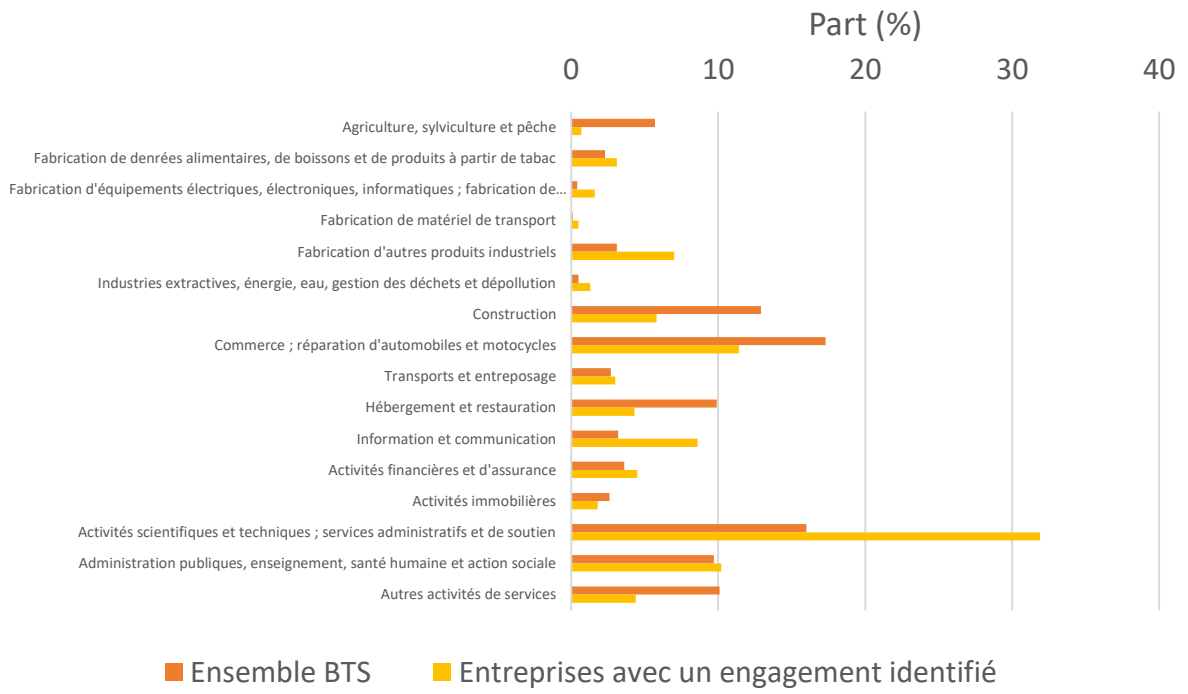
Source : *Base Tous Salariés 2023, moissonnage Pôle Data Igas*
Champ : *Ensemble des entreprises de la BTS 2023*
Lecture : *63 % des entreprises de la BTS 2023 ont un chiffre d'affaires inférieur à 0,5M€, contre 24 % pour les entreprises adhérant à un « label »*

[20] D'après ces premières observations, l'adhésion à un « label » est davantage le fait d'entreprises de taille importante. Plusieurs raisons pourraient expliquer cette observation : l'adhésion à un « label » pourrait représenter des coûts fixes qu'une entreprise ne pourrait assumer qu'à partir d'une certaine taille, devenant accessible aux entreprises qui disposent de ressources organisationnelles suffisantes, les entreprises les plus visibles pourraient être les plus grandes, ou bien il pourrait s'agir d'une pression institutionnelle que seules les plus grosses entreprises subissent. Cela n'est pas la seule spécificité des entreprises adhérant à un « label », qui sont généralement concentrées dans certains secteurs.

2.3 Une surreprésentation des adhésions aux « label » étudiés dans certains secteurs, notamment les activités de conseil et les activités liées à l'emploi

[21] Par comparaison des entreprises adhérant à un « label » à l'ensemble des entreprises de la BTS 2023, il apparaît que l'adhésion aux « labels » étudiés par la mission touche moins certains secteurs, notamment le secteur primaire, la construction ou encore l'hôtellerie-restauration, et se concentre largement dans le secteur de la NAF 17[29] intitulé « Activités scientifiques et techniques ; services administratifs et de soutien ».

Graphique 4 : Répartition des entreprises adhérant à un « label » par secteur NAF 17

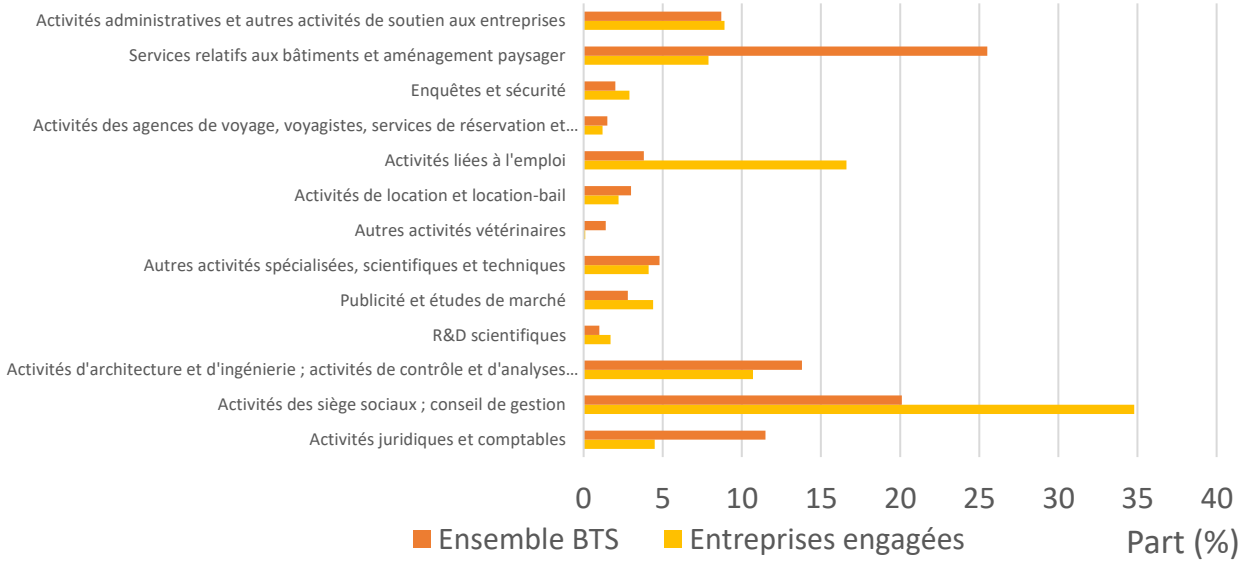


Source : Base Tous Salariés 2023, moissonnage Pôle Data Igas
Champ : Ensemble des entreprises de la BTS 2023
Lecture : 16 % des entreprises présentes dans la BTS appartiennent à la catégorie « Activités scientifiques et techniques ; services administratifs et de soutien », contre 32 % pour les entreprises adhérant à un « label »

[29] « La NAF, nomenclature d'activités française, est une nomenclature des activités économiques productives, principalement élaborée pour faciliter l'organisation de l'information économique et sociale. » https://www.insee.fr/fr/information/2406147

[22] Cette catégorie est relativement large : elle regroupe aussi bien les activités de recherche et développement que les activités liées à l'emploi, ou encore celles des agences de voyage. Pour avoir une image plus précise de ce qu'elle recouvre ainsi que des secteurs surreprésentés parmi les adhérents à un « label », le recours à la NAF 38 est nécessaire.

Graphique 5 : Répartition des entreprises adhérant à un « label » par secteur NAF 38, au sein de la catégorie MN (Activités scientifiques et techniques ; services administratifs et de soutien)



Source : Base Tous Salariés 2023, moissonnage Pôle Data Igas
Champ : Ensemble des entreprises de la BTS 2023
Lecture : Dans l'ensemble des entreprises de la BTS, 4 % de la catégorie MN « Activités scientifiques et techniques ; services administratifs et de soutien » est composé d'activités liées à l'emploi. Pour les entreprises adhérant à un « label », les activités liées à l'emploi représentent 17 % de cette catégorie

[23] A ce niveau de granularité, deux secteurs sont surreprésentés : celui des activités liées à l'emploi, et celui des activités des sièges sociaux/conseil de gestion. Le premier recouvre notamment les agences d'intérim, et des services de recrutement, tandis que le second comprend les activités de conseil. Par exploration manuelle des entreprises concernées, il s'agit souvent directement d'activités de conseil RSE.

[24] D'une manière générale, les entreprises adhérant à un des « labels » étudiés forment une population qui se distingue nettement du reste des entreprises par leurs caractéristiques. Pour étudier les résultats sociaux des adhésions à un « label », différents indicateurs ont pu être étudiés, mais leur observation directe n'est pas pertinente : il faut isoler les différences de valeur des indicateurs qui proviennent du fait que les entreprises adhérant à un « label » ont des caractéristiques particulières (une part d'apprentis différente chez les entreprises adhérant à un « label » provient-elle directement de l'adhésion à un « label », ou bien indirectement du fait que l'adhésion à un « label » est plus courante dans certains secteurs qui favorisent le recours à l'apprentissage ?), et contrôler ces variables, de sorte à raisonner à caractéristiques équivalentes.

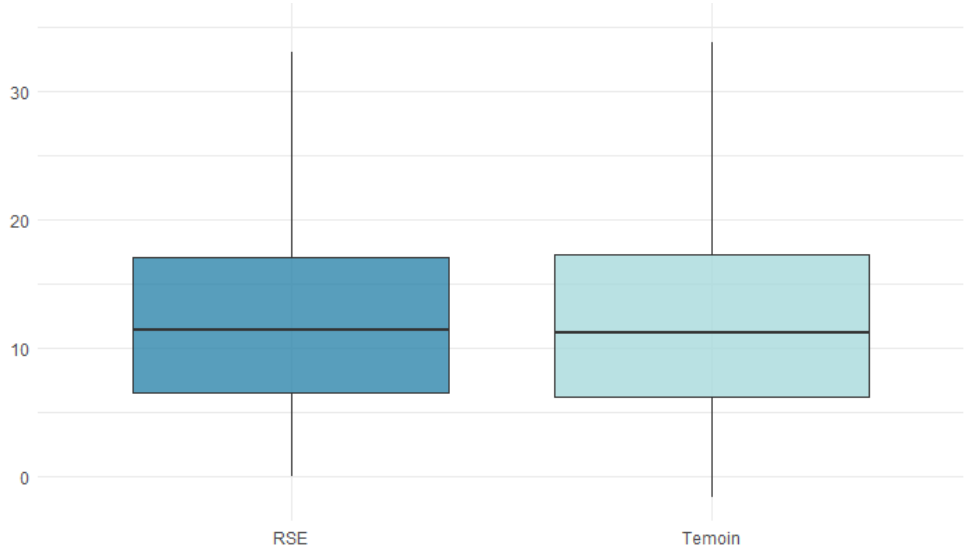
3 Les entreprises adhérant à un « label », à caractéristiques équivalentes, ne présentent pas systématiquement de meilleurs résultats sur les différents indicateurs sociaux étudiés

3.1 On n'identifie pas de meilleurs résultats sur les indicateurs de sinistralité

[25] A l'aide de données de la CNAM-DRP au sujet des accidents du travail et des maladies professionnelles, il a été possible d'étudier les spécificités des entreprises adhérant à un « label » de plus de 50 salariés. La méthode utilisée ici a consisté à construire un groupe témoin des entreprises adhérant à un « label », à l'aide d'une méthode d'échantillonnage stratifié, en respectant la structure du groupe en particulier sur la taille et les secteurs des entreprises à la NAF38.

[26] Les distributions des différents indicateurs de sinistralité semblent très similaires entre le groupe des entreprises adhérant à un « label » et le groupe témoin.

Graphique 6 : Distribution du nombre d'indemnités journalières maladie par salarié en 2024



Source : Base annuelle 2024 du système national de tarification des risques professionnels, CNAM-DRP

[27] Cette première observation est confirmée par des tests de distribution Mann-Whitney. Il n'est pas possible de conclure à une différence de distribution avec niveau de confiance satisfaisant (90 % minimum) entre les entreprises adhérant à un « label » et celles qui ne le sont pas pour la majorité des indicateurs : taux d'accidents du travail, taux de maladies professionnelles, taux d'indemnités journalières…

[28] L'unique indicateur pour lequel une différence apparaît concerne les accidents de trajet, qui sont plus courants chez les entreprises adhérant à un « label ». Il est vraisemblable que cette différence provienne davantage d'une limite de l'échantillonnage, qui n'a pas pu être représentatif du caractère urbain ou rural de l'entreprise, alors qu'il pourrait être très lié à la variable d'intérêt.

[29] D'une manière générale, il est difficile de conclure à l'existence de meilleurs indicateurs de sinistralité chez les entreprises identifiées comme adhérant à un « label ». Mais cette objectivation est aussi rendue difficile par le manque de variables de contrôle, et le moindre volume de données à disposition, conséquence de la nécessité d'étudier ces indicateurs spécifiquement pour les entreprises de taille importante. Le reste des indicateurs sociaux a pu être analysé différemment, en ayant recours à une autre méthode.

3.2 Corrélations et absences de corrélation « toutes choses égales par ailleurs » entre l'adhésion à un « label » et les résultats sociaux

[30] Une méthode économétrique est mise en place pour étudier différents indicateurs sociaux. Son intérêt est d'étudier la corrélation entre l'adhésion à un « label » et différents indicateurs en raisonnant à caractéristiques équivalentes, c'est-à-dire en contrôlant pour certaines variables.

Encadré 5 : Le modèle de régression logistique binomiale

Pour l'essentiel des indicateurs, le modèle mis en place est une régression logistique binomiale. Les indicateurs étudiés étant des proportions, ils peuvent être vus comme le résultat d'une série d'essais binaires et être modélisés par une loi binomiale, puis une régression logistique.

Le modèle s'écrit généralement de la manière suivante :

$$\log\left(\frac{p}{1-p}\right) = \beta_0 + \beta_1 \cdot Eng + \sum_i \gamma_i \cdot Contrôle_i$$

Où p est la probabilité que l'évènement se réalise (ex : probabilité qu'un salarié soit une femme), et Eng est l'indicatrice qui vaut 1 si l'entreprise présente une adhésion à un « label » identifiée, 0 sinon.

Les coefficients du modèle sont estimés par maximum de vraisemblance, et non pas par moindre carrés. Les coefficients obtenus correspondent à des log-odds, qui peuvent être passés à l'exponentielle afin d'obtenir des odds-ratio. Toutefois, l'interprétation de ces odds-ratio étant peu intuitive, les résultats sont présentés sous la forme d'« average marginal effect » (AME). Les AME mesurent l'effet moyen d'une variation d'une variable explicative sur la probabilité de réalisation de l'événement étudié. Dans le cas présent, la variable d'intérêt étant une indicatrice binaire, cette variation correspond simplement au passage d'une situation « sans adhésion à un « label » » à une situation « avec adhésion à un « label » ». L'interprétation devient alors directe : l'adhésion à un « label » est associé à une variation moyenne de XX points de pourcentage de l'indicateur étudié.

[31] Les résultats généraux se présentent selon le tableau suivant :

Tableau 1 : AME issu des régressions logistiques binomiales sur différents indicateurs sociaux

Indicateur	AME de l'adhésion à un « label » (points de %)	Valeur moyenne chez les entreprises sans adhésion à un « label »
Part de femmes	+0,6	45,2 %
Part de femmes parmi les cadres	X	40,8 %
Part de CDI	-0,8	67,7 %
Part de moins de 25 ans	-0,3	20,1 %
Part d'apprentis	+1,9	5,3 %
Part de plus de 55 ans	X	12,7 %
Part de contrats aidés	+0,3	1,16 %
Part de temps partiels	+2,7	16,4 %
Part de femmes parmi les temps partiels	+0,5	67,6 %

Part de CDD dont le motif est « Recrutement de personnes sans emploi rencontrant des difficultés sociales et professionnelles particulières »	X	2,0 %

Source : Base Tous Salariés 2024, traitement Pôle Data Igas
Champ : Ensemble des entreprises qui présentent au moins une adhésion à un « label » et se trouvent dans la BTS 2024
Lecture : La part générale des femmes parmi les entreprises adhérant à un « label » (≠ la moyenne des parts de femmes des entreprises adhérant à un « label ») est supérieure de 0,6 points à ce qui est attendu au vu de leurs caractéristiques
Note : Les résultats sont donnés avec niveau de confiance 95 %. Les indicateurs sans AME (« X ») sont ceux dont les coefficients n'étaient pas significativement différents de 0 à ce niveau de confiance. Le champ de valeur moyenne chez les entreprises sans adhésion à un « label » sert d'aide à l'interprétation de l'importance des variations obtenues.

Tableau 2 : Variables de contrôle utilisées pour chaque indicateur[30]

Indicateur	Âge de l'entreprise (log)	ETP (log)	Part de cadres	Part de femmes	NAF38	NAF88	Domaine d'emploi	Spécifique
Part de femmes		✓	✓			✓	✓	
Part de femmes parmi les cadres		✓	✓	✓	✓		✓	
Part de CDI		✓	✓	✓		✓	✓	Filtre sur le privé
Part de < 25		✓	✓	✓	✓		✓	Taux d'activité des 15-24 ZE
Part d'apprentis		✓	✓	✓	✓		✓	Taux d'activité des 15-24 ZE
Part de > 55		✓	✓	✓		✓	✓	Moyenne part >55 ans ZE hors engagés
Part de contrats aidés		✓	✓	✓		✓	✓	Moyenne part contrats aidés ZE hors engagés
Part de temps partiels		✓	✓	✓	✓		✓	
Part de femmes parmi les temps partiels		✓	✓	✓		✓	✓	Part de femmes de 25-40 ans
Part d'embauches sociales parmi les CDD		✓	✓	✓		✓	✓	

Source : Pôle Data Igas
Note : La variable « Domaine d'emploi » prend des modalités telles que « Fonction publique territoriale », « Fonction publique d'Etat », etc, et sert à contrôler la situation la situation privé/public de l'employeur

[32] Plusieurs points d'attention dans la construction de ces modèles sont à signaler. Concernant l'indicateur de part de CDI pour commencer, le filtre sur le secteur privé permet de circonscrire l'étude aux employeurs pour lesquels il est possible que l'adhésion à un « label » ait un effet sur l'indicateur (les employeurs publics ayant une forte proportion de fonctionnaires, les logiques à l'œuvre sont très différentes). Les résultats présentés sur cette ligne ne sont donc valables que pour les employeurs privés.

[33] D'autre part, plusieurs indicateurs nécessitent de contrôler pour différentes facteurs géographiques (indication en lavande sur le Tableau 2). En effet, même en contrôlant par les caractéristiques de l'entreprise, certains indicateurs sont très liés au bassin d'emploi, et aux caractéristiques de la main d'œuvre locale. Différentes variables sont donc mobilisées au niveau de la zone d'emploi (ZE)[31], et dans les cas où ces contrôles géographiques interviennent, les entreprises qui entrent dans le champ de la régression sont limitées à celles dont tous les établissements appartiennent

[30] Le risque d'overfitting a été étudié de manière systématique, par une méthode de cross-validation. Le recours à la NAF38 plutôt qu'à la NAF88 est une manière de l'éviter. Par principe de parcimonie, la NAF38 est également utilisée lorsque l'utilisation de la NAF38 ne modifie pas substantiellement les résultats.
[31] Découpage de l'INSEE, qui permet de raisonner à partir d'une maille cohérente pour définir des bassins de main d'œuvre Base des zones d'emploi 2020 | Insee

à la même zone d'emploi. Ce filtre écarte un nombre relativement limité d'entreprises, mais celles-ci ont des caractéristiques très particulières, puisqu'il s'agit essentiellement d'entreprises de grande taille. Les conclusions au sujet de ces différents indicateurs ne concernent ainsi pas les entreprises dont l'activité s'étend sur plusieurs zones d'emploi.

[34] Outre ces points d'attention, certaines limites quant à la méthode appliquée doivent être soulignées. Il est d'abord important de rappeler que les résultats présentés s'interprètent comme des corrélations, et non pas comme des causalités. Il faut également garder à l'esprit qu'il est impossible de contrôler pour l'entièreté des variables, et qu'il reste de fait tout à fait possible que tous les effets de structure n'aient pas été neutralisés.

[35] Par ailleurs, la BTS utilisée correspond à l'année 2024 : les entreprises pour lesquelles l'information de l'adhésion à un « label » a pu être obtenue et qui n'étaient pas encore adhérentes à un « label » peuvent être retiré du groupe des adhérents à un « label », mais ça n'est pas le cas des entreprises sans date d'adhésion à un « label ». Ainsi, de nombreuses entreprises dont l'adhésion à un « label » n'est pas encore effectif se trouvent parmi les entreprises qualifiées d'adhérant à un « label », ce qui peut affaiblir la force des liens établis. Pour limiter ces cas, la BTS 2024 a pu être mobilisée plutôt que la BTS 2023, mais dans sa version provisoire, donc encore sans enrichissement d'informations extérieures (notamment du répertoire Sirius). Le contrôle par âge de l'entreprise n'a donc pas été possible, mais cette solution a été préférée au recours à la BTS 2023.

[36] Tenant compte de ces précautions, certaines observations peuvent être soulignées. Si plusieurs indicateurs sociaux ne sont pas ou très peu corrélés à l'adhésion à un « label » (part de femmes parmi les cadres, part de plus de 55 ans, part de femmes parmi les temps partiels, recrutement de CDD par motif social), d'autres varient largement avec l'adhésion à un « label », comme la part d'apprentis positivement corrélée malgré une part de jeunes peu voire négativement corrélée, ce qui laisse entendre qu'à structure d'âge comparable, les entreprises adhérant à un « label » recourent plus fréquemment à l'apprentissage. Par ailleurs, le sens de la corrélation (positive) avec la part de temps partiels, peut surprendre à première vue. Sans plus d'éléments, une hypothèse pourrait être que le temps partiel choisi est plus courant parmi les entreprises adhérant à un « label », mais elle demande à être confirmée. Enfin, même si la variation du recours aux contrats aidés associée à l'adhésion à un « label » semble mineure (+0,3), son amplitude est en réalité assez importante puisqu'elle doit être comprise par rapport au fait que ce genre de contrat est assez rare (de l'ordre de 1 %).

[37] Le panorama que proposent ces indicateurs est assez large, mais peut être complété par l'étude spécifique d'un dernier, de nature différente puisqu'il ne s'agit pas d'une proportion et qu'il fait intervenir des déterminants individuels : le montant des rémunérations. Un autre angle d'approche a donc été mis en place.

3.3 Une méthode spécifique pour étudier les rémunérations, qui ne permet pas de conclure à des différences entre l'ensemble des entreprises adhérant à un « label » et celles qui ne le sont pas

[38] Pour étudier la corrélation entre l'adhésion à un « label » et le montant des rémunérations des salariés, la méthode mise en place est adaptée d'une méthode classique d'étude des différences de rémunération homme/femme. L'ajustement consiste simplement à redéfinir les populations d'intérêt non plus comme les salariés hommes d'une part et les salariées femmes d'autre part, mais comme les salariés d'entreprises adhérant à un « label » d'un côté et ceux d'entreprises sans adhésion à un « label » de l'autre.

Encadré 6 : La méthode de décomposition d'Oaxaca et de Blinder[32]

La méthode de décomposition d'Oaxaca et de Blinder (1973) est généralement utilisée pour séparer la part de l'écart de salaire moyen entre les sexes fait de caractéristiques en moyenne différentes entre les hommes et les femmes, et celle qui est issue d'une valorisation inégale de ces caractéristiques. Elle débouche sur la mise au jour d'une part expliquée des écarts de rémunération (liée aux différences de caractéristiques, par exemple au fait que le temps partiel est plus souvent féminin), et à un écart inexpliqué (qui ne s'interprète comme de la discrimination que sous une condition forte d'absence de différence entre les sexes dans les déterminants inobservés du salaire). L'ajustement mis en place consiste à remplacer les groupes de salariés hommes et femmes par des groupes de salariés d'entreprises adhérant à un « label » et d'entreprises sans adhésion à un « label ». Les caractéristiques utilisées comme déterminants du salaire sont donc l'âge, le diplôme, l'expérience, l'ancienneté dans l'entreprise, la CSP, la quotité de travail, la région de travail, le secteur de l'entreprise, la taille de l'entreprise, auxquels il faut par conséquent ajouter le sexe.

La modélisation s'écrit de la manière suivante :

$$w_{gi} = \beta_{g0} + \sum_{k=1}^{K} X_{ik}\,\beta_{g0} + u_{gi}$$

Avec le logarithme de la rémunération d'un individu i du groupe d'entreprise g (adhérant à un « label » E ou sans adhésion à un « label » A), , , …, les caractéristiques décrites ci-dessus, valorisées différemment selon que l'entreprise est adhérant à un « label »e ou non, et un terme d'erreur de moyenne conditionnelle nulle.

L'écart Δ_0 entre le salaire moyen des salariés d'entreprises adhérant à un « label » et celui des salariés d'entreprises sans adhésion à un « label » se décompose alors en un écart expliqué () et un écart inexpliqué () :

$$\Delta_0 = \overline{W_E} - \overline{W_A} = \left(\beta_{E0} + \sum_k \overline{X_{Ek}}\,\beta_{Ek}\right) - \left(\beta_{A0} + \sum_k \overline{X_{Ak}}\,\beta_{Ak}\right)$$

$$= \underbrace{\sum_k \left(\overline{X_{Ek}} - \overline{X_{Ak}}\right)\beta_{Ek}}_{\Delta_{expl}} + \underbrace{(\beta_{E0} - \beta_{A0}) + \sum_k \overline{X_{Ak}}(\beta_{Ek} - \beta_{Ak})}_{\Delta_{inexpl}}$$

[39] Le résultat de la mise en place de cette méthode est l'absence d'une part inexpliquée significative. Il apparaît donc que l'ensemble des différences de rémunération entre les salariés d'entreprises adhérant à un « label » et ceux d'entreprises sans adhésion à un « label » puisse être expliqué par les différences de caractéristiques des salariés de ces deux groupes. Autrement dit, le fait d'être salarié d'une entreprise adhérant à un « label » semble, d'une manière générale, ne pas avoir de lien avec une rémunération plus importante (ni avec une rémunération plus faible).

[40] La nature des adhésions à un « label » a toutefois un lien avec les différents indicateurs étudiés, et tous ces résultats diffèrent parfois en fonction des groupements d'adhésion à un « label » étudiés.

[32] Cette présentation est inspirée du dossier de l'INSEE « Ecarts salariaux entre les entreprises et au sein de l'entreprise : femmes et hommes payés à la même enseigne ? » d'E. Coudin, S. Maillard et M. Tô (2017) https://www.insee.fr/fr/statistiques/fichier/2891684/ecrt17c-d2-ecarts-salaires.pdf

3.4 Des résultats qui diffèrent parfois en fonction de la nature de l'adhésion à un « label »

[41] Pour différencier les adhésions à un « label »s en fonction de leur nature, la mission a établi des groupes, selon différents critères. 3 groupes différents ont été définis, chacun doublé par son complémentaire, de sorte que 3 couples émergent : Auditable/Non-auditable, Multithématique/Spécialisé, Contenu fixe/Adaptable. Le détail du regroupement des listes est présenté dans le tableau suivant.

Tableau 3 : Groupements des listes d'adhésion à un « label »

	Afnor RSE	Lucie 26000	Bcorp	LESE	Impact score	Charte de la diversité	Sociétés à mission	Afnor Diversité
Auditable	✓	✓	✓				✓	✓
Non-auditable				✓	✓	✓		
Multithématique	✓	✓	✓	✓	✓		✓	
Spécialisé						✓		✓
Contenu fixe	✓	✓	✓		✓	✓		✓
Contenu adaptable				✓			✓	

Source : Mission

[42] Les mêmes méthodes de régression que décrites en 3.1 et 3.2 ont été appliquées, en utilisant les mêmes contrôles et en redéfinissant les populations d'intérêt. Les mêmes points d'attention sont donc à signaler. Les résultats obtenus sont les suivants :

Tableau 4 : AME issu des régressions, avec groupement des listes d'adhésion à un « label » par nature

	Tout confondu	Auditables	Non-auditables	Multi-thématique	Spécialisé	Contenu fixe	Contenu adaptable
Part de femmes	+0,6	+2,2	+0,2	+0,3	+1,4	+0,1	+1,2
Part de femmes parmi les cadres	X	X	X	X	X	X	X
Part de CDI*	-0,8	-0,4	-1,0	-1,8	+1,9	X	-1,9
Part de < 25	-0,3	-3,7	+0,6	+0,4	-1,5	-2,4	+2,1
Part d'apprentis	+1,9	+1,7	+2,0	+2,4	+0,9	+1,3	+2,6
Part de > 55	X	-1,2	+0,4	-0,7	+1,3	+0,6	-0,6
Part de contrats aidés	+0,3	+0,9	+0,1	+0,1	+0,6	+0,9	-0,3
Part de temps partiels	+2,7	-0,7	+3,4	+3,3	+0,9	+0,7	+0,3
Part de femmes parmi les temps partiels	+0,5	+0,3	+0,6	+0,6	X	+0,7	+0,3
Part du motif social d'embauche parmi les CDD	X	+1,3	-0,4	X	X	X	X
Salaire mensuel net par ETP	X	+132€	-55€	-78€	+182€	+122€	-170€

Source : Base Tous Salariés 2023 et 2024, traitement Pôle Data Igas
Champ : Ensemble des entreprises qui présentent au moins un adhésion à un « label » et se trouvent dans la BTS 2024
Lecture : La part générale des femmes parmi les entreprises adhérant à un « label » au sein de listes qualifiées d'auditables (≠ la moyenne des parts de femmes des entreprises adhérant à un « label » au sein de listes qualifiées d'auditables) est supérieure de 2,2 points à ce qui est attendu sans adhésion à un « label » au vu de leurs caractéristiques
Note : Le salaire mensuel net par ETP est étudié avec davantage de contrôles, en particulier avec un contrôle par chiffre d'affaires, absent de la BTS 2024 provisoire. La régression a donc été conduite sur des données 2023.

[43] Etant donné que les couples de groupes ne sont pas de volume égal, l'AME toutes listes confondues n'est pas la moyenne des AME des couples. Par ailleurs, il est possible que l'AME toutes listes confondues ne soit pas significativement différent de 0 avec un niveau de confiance de 95 %, mais que, au niveau des groupes, une corrélation existe. Cela signifie que le sens du lien est opposé entre le groupement de liste en question et son complémentaire. Par exemple, le salaire mensuel net par ETP est supérieur de 132€ au sein des entreprises avec adhésion à un « label » auditable par rapport à la rémunération qui y est attendue sans adhésion à un « label » au regard des caractéristiques des entreprises et des salariés du groupe, tandis qu'il en est inférieur de 55€ pour les entreprises dont

l'adhésion à un « label » n'est pas auditable. En confondant ces deux groupes de volume inégal, et en mêlant donc toutes les adhésions à un « label », le lien n'apparaît plus.

[44] L'étude de la nature des adhésions à un « label » précise utilement l'analyse générale dans la mesure où certaines relations sont plus ou moins fortes en fonction de celui-ci, et parfois même de sens différent.

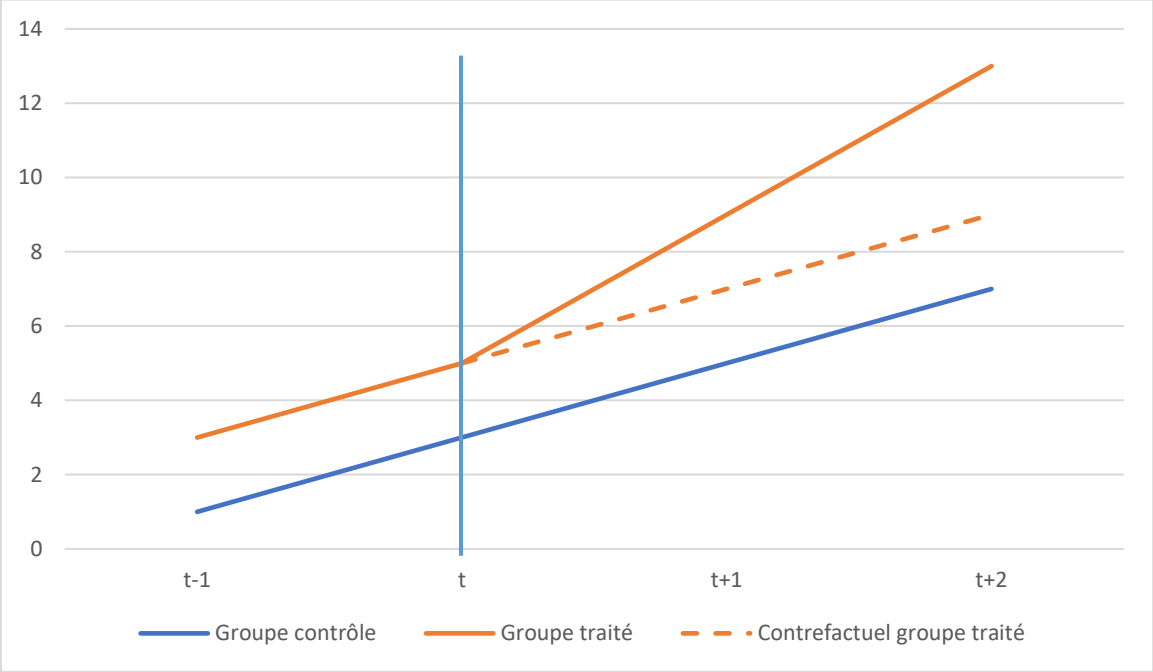
[45] Des corrélations apparaissent clairement entre l'adhésion à un « label » et la majorité des indicateurs sociaux étudiés, mais il est à ce stade impossible de conclure sur l'effet de l'adhésion à un « label » sur ces indicateurs, sur un effort spécifique qui fait suite ou qui précède l'adhésion à un « label ». Plusieurs hypothèses pourraient en faire douter : existe-t-il un effet de sélection, tel que les entreprises déjà mieux-disantes sont incitées à adhérer à un label ? Ou encore plus précisément : existe-t-il un mécanisme d'incitation, tel par exemple que les entreprises contraintes par manque de candidatures à recourir plus largement à l'apprentissage tendent à valoriser cette stratégie de recrutement comme un engagement volontaire, en faisant de nécessité raison ? Pour lever ou confirmer ces doutes, une analyse causale a été menée.

4 Un effet causal de l'adhésion à un « label » sur différents indicateurs transparaît, et les limites de cette objectivation pourront être levées à l'avenir à l'aide de données nouvelles

4.1 Mise en place d'un cadre ajusté d'analyse causale

[46] Pour mettre en place l'étude d'un effet causal, un cadre dit « quasi-expérimental » a été posé. Il s'agit d'une technique économétrique dont la particularité est qu'elle tente d'approcher le cadre expérimental classique, utilisé pour étudier les différents effets d'un traitement sur un « groupe traité » par rapport à un « groupe contrôle », en ayant recours à des données d'observations plutôt qu'à des données expérimentales, issues d'un dispositif contrôlé. Elle permet, sous certaines hypothèses, d'identifier l'effet causal d'un traitement.

Graphique 7 : Le principe des méthodes de doubles différences



Source : Présentation Pôle data Igas

[47] Les méthodes de doubles différences reposent sur l'hypothèse fondamentale de tendances communes, selon laquelle, en l'absence de traitement, la trajectoire du groupe contrôle aurait été la même que celle du groupe traité. Cette hypothèse est matérialisée sur le graphique précédent par la droite en pointillés. Par définition, cette hypothèse est impossible à contrôler directement, puisqu'il est rigoureusement impossible d'observer ce qui se serait produit dans une situation alternative. En revanche, il est possible d'étudier les tendances pré-traitement, de sorte à vérifier que les tendances étaient bien parallèles avant le traitement. Si c'est le cas, l'hypothèse de tendances communes est d'autant plus plausible.

[48] L'analyse proposée définit le traitement comme l'adhésion à un « label », et les variables d'intérêt comme les différents indicateurs sociaux. Dès lors, ce modèle doit être ajusté, d'abord pour tenir compte du fait que toutes les entreprises n'ont pas adhéré à un « label » la même année, mais aussi pour envisager l'existence d'effets différés de l'adhésion à un « label », soit après la date d'adhésion à un « label », dans le cas où la politique de l'entreprise prend du temps à se mettre en place et où les effets se produisent plus tard, soit en amont de l'adhésion à un « label », dans le cas où la variation de

l'indicateur pourrait être anticipée, par exemple en tant que condition préalable à l'inscription sur une liste. La méthode de Callaway et Sant'Anna[33] permet d'intégrer ces deux adaptations au raisonnement.

[49] Le groupe traité, c'est-à-dire le groupe des entreprises adhérant à un « label », a un volume moins important que pour les analyses de corrélation. Il est réduit du fait que toutes les sources de données ne présentaient pas systématiquement de date d'adhésion à un « label » (les listes restantes sont donc l'Observatoire des sociétés à mission, Impact score, la Charte de la diversité, et BCorp), mais également par la nécessité d'avoir des observations pour un certain nombre d'années avant et après adhésion à un « label », puisqu'il est impossible d'avoir un raisonnement par comparaison de tendances sans arriver à dégager les tendances elles-mêmes. Les données des années passées sont issues d'anciennes versions de la BTS, qui ont été retraitées en remontant jusqu'à 2016[34]. Au total, un peu plus de 2000 entreprises forment ce groupe.

[50] Le groupe contrôle a été construit afin de maximiser les chances que des tendances communes soient observées avant l'adhésion à un « label », c'est-à-dire de sorte qu'il soit similaire dans sa structure au groupe des entreprises adhérant à un « label ».

Encadré 7 : Constitution du groupe des entreprises adhérant à un « label »

Le groupe contrôle a été construit par une méthode d'échantillonnage stratifié. Son principe est de définir un certain nombre de variables pour lesquelles la structure du groupe contrôle doit être similaire à la structure du groupe traité, puis de conserver la proportion d'entreprises qui se trouvent au croisement des différentes modalités de ces variables. Les variables utilisées sont le secteur (NAF38), la taille, et la date de création.

Ainsi, chaque entreprise du groupe traité qui appartient à un croisement de modalités (ex : entreprise créée en 1980, d'entre 10 et 49 salariés, dont le secteur est « Activités liées à l'emploi) est représentée dans le groupe contrôle par 3 entreprises, tirées parmi les entreprises sans adhésion à un « label » qui partagent ces modalités croisées. Par conséquent, il est difficile de tenir compte de davantage de variables, au risque que certains cas rares n'aient pas suffisamment d'équivalents pour nourrir le groupe contrôle. Ces trois variables sont tout de même les plus déterminantes, et le groupe contrôle comprend un peu plus de 6000 entreprises (par construction, trois fois plus que d'entreprises dans le groupe traité).

Les entreprises du groupe contrôle ont été tirées au sein de la BTS 2024 (la plus récente), pour une raison particulière. En effet, la construction du groupe des adhérents à un « label » est sujette à un biais de survie, puisque ce groupe est composé d'entreprises pour lesquelles une adhésion à un « label » a été observée en 2026. Autrement dit, les informations de toutes les entreprises adhérant à un « label » à une année donnée ne sont pas disponibles, seules le sont les celles des entreprises adhérant à un « label » cette année et qui ont survécu jusqu'à 2026. Par la nature des données à disposition, cette limite ne peut pas disparaître. En revanche, il est possible d'imposer un biais similaire lors de la construction du groupe contrôle, en s'assurant que les entreprises aient survécu le plus longtemps possible, c'est-à-dire en tirant au sein de la BTS 2024. Le biais n'est donc pas parfaitement reproduit, puisque la survie n'est pas assurée jusqu'en 2026, mais, faute de mieux, ce choix permet d'obtenir les groupes les plus semblables, d'où l'expression de « biais similaire ».

[33] Callaway & Sant'Anna, « Difference-in-Differences with Multiple Time Periods » (2021)

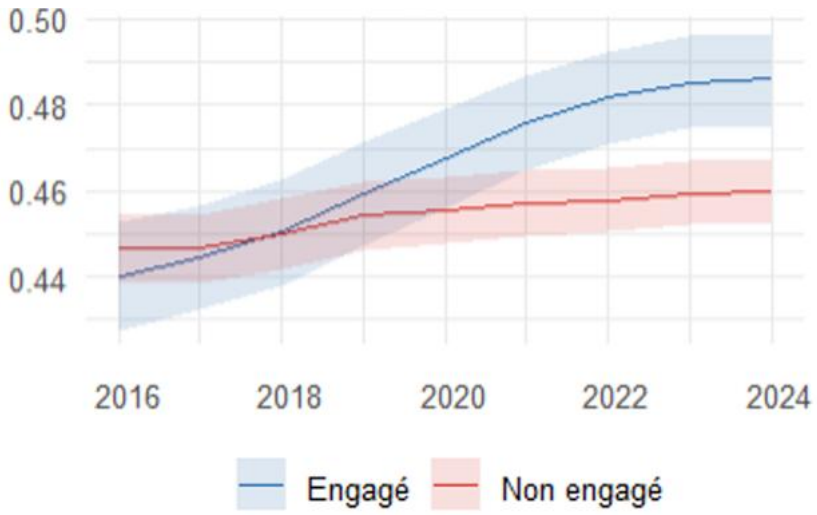
[34] Le processus de préparation d'anciennes bases étant assez coûteux en temps (du fait des adaptations à prévoir à chaque millésime, des modifications à la marge de la forme des bases ayant lieu chaque année), l'historique ne remonte qu'à l'année 2016. La massification de l'engagement étant un phénomène récent, préparer des bases antérieures à 2016 ne permettait pas d'augmenter de manière importante le volume d'entreprises engagées. Ce choix méthodologique est donc le résultat d'un arbitrage entre un faible élargissement du champ de l'analyse et le coût en temps qu'il représente.

[51] Les groupes contrôle et traité définis, le modèle peut être estimé pour différents indicateurs, à commencer par la part de femmes parmi les salariés.

4.2 Une augmentation de la part de femmes parmi les salariés qui fait suite à l'adhésion à un « label », après quelques années

[52] Sans retraitement, la part de femmes parmi les entreprises adhérant à un « label » progresse au cours du temps, plus rapidement que pour le groupe contrôle.

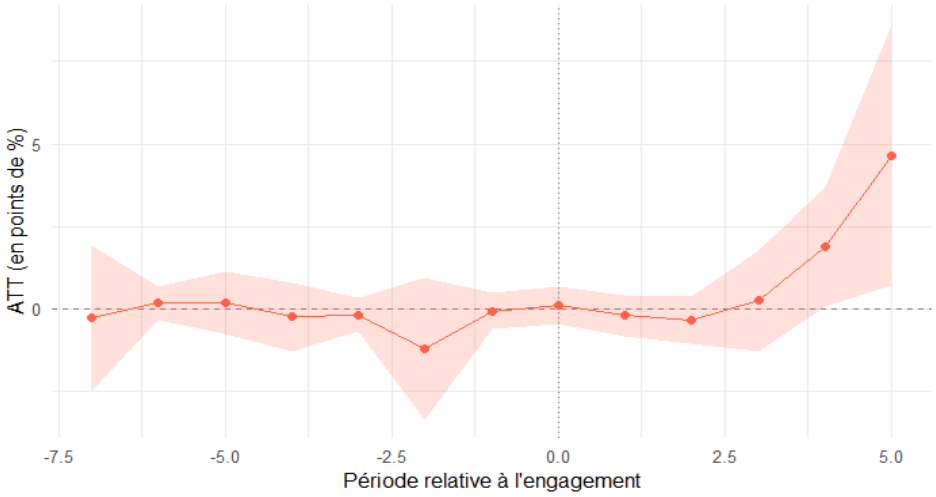
Graphique 8 : Comparaison de l'évolution au cours du temps la part de femmes parmi les entreprises du groupe traité et du groupe contrôle



Source : BTS 2016 à 2024, traitements Pôle data Igas
Note : Les entreprises du groupe « Engagé » sont toutes celles appartenant au groupe traité, sans considération du caractère effectif ou non de leur adhésion à un « label »
Lecture : En 2022, la part de femmes moyenne des entreprises du groupe traité était de 48 %, contre 46 % pour les entreprises du groupe contrôle

[53] Cette courbe est prometteuse pour la conclusion de l'analyse causale, mais son interprétation n'est pas aussi directe qu'il n'y paraît, puisque le caractère effectif ou non de l'adhésion à un « label » n'est pas pris en compte dans cette visualisation. Autrement dit, à ce stade, il se pourrait encore que le groupe contrôle soit mal défini, et que le groupe traité ne soit qu'un sous-groupe d'entreprises particulières qui ont connu une féminisation plus rapide, indépendamment de leur adhésion à un « label ». L'estimation du modèle permet de lever ce doute.

Graphique 9 : Effet moyen au cours du temps de l'adhésion à un « label » sur la part de femmes des entreprises adhérant à un « label »



Source : BTS 2016 à 2024, traitements Pôle data Igas
Lecture : Après 5 années, l'adhésion à un « label » a pour effet moyen une augmentation de la part de femmes dans les entreprises de 5 points
Note : Les intervalles de confiance de cette visualisation sont à 90 %

[54] Le graphique ci-dessus représente l'évolution au fil du temps de l'effet de l'adhésion à un « label » sur la part de femme des entreprises, la date d'adhésion à un « label » étant la période 0, et chaque point correspondant à une année. L'ATT est l'effet moyen de l'adhésion à un « label » sur la part de femme des entreprises adhérant à un « label ».

[55] L'effet de l'adhésion à un « label » sur la part de femmes des entreprises adhérant à un « label » apparaît de manière assez claire. L'hypothèse de tendances communes avant l'adhésion à un « label » semble respectée, l'effet moyen de l'adhésion à un « label » étant nul avant l'adhésion à un « label ». Cela confirme que le groupe traité est bien similaire au groupe contrôle. Aucun effet d'anticipation n'apparaît non plus.

[56] L'effet émerge de manière différée, à partir de trois années d'adhésion à un « label ». Deux interprétations concurrentes sont possibles :

- La première, la plus directe, est que l'adhésion à un « label » des entreprises précède un effort de féminisation, qui se concrétise dans les années qui le suivent.
- La seconde, également plausible, est que les entreprises dont l'adhésion à un « label » date de 3 années ou plus sont celles qui ont adhéré à un « label » avant la période de massification de ce type d'adhésion, et correspondent à une génération d'entreprises différente, dont les comportements pourraient présenter des particularités[35]. En effet, sans recul sur la situation des entreprises adhérant à un « label » récemment (la BTS 2027 serait nécessaire pour étudier les effets après 3 années de l'adhésion à un « label » 2024 des entreprises), cette conclusion ne concerne qu'une génération particulière d'entreprises adhérant à un « label ».

[57] Sans information supplémentaire, les données n'indiquent aucune raison de préférer l'une des interprétations à l'autre.

[58] Ce manque de recul sur l'adhésion à un « label » des entreprises permet d'identifier les effets les plus nets, mais rend difficile l'étude de l'intégralité des indicateurs sociaux.

[35] Tandis que toutes les entreprises engagées sont présentes dans les points centraux de la courbe, les trois points les plus à droite ne concernent que les entreprises engagées depuis au moins 3 ans. Avec moins de données, les intervalles de confiance sont donc plus larges.

PIECE JOINTE N°1

REVUE DE LITTERATURE

Lauren Meikle, étudiante en master 1, *Grenoble École de Management*
Dr Thibault Daudigeos, professeur et titulaire d'une chaire de recherche, *Grenoble École de Management*
***Dr Frederic Bally**, professeur Assistant, KEDGE Business School*

Publié le 30/07/2026

GEM Alpine Business School

Revue de la littérature 2

Introduction 2

RQ1 : Évolution des engagements RSE déclarés 3

DEI 3

Santé et sécurité au travail (SST) 4

Droits de l'homme et esclavage moderne 4

Engagement communautaire 6

RQ2 : Impact de la performance sociale sur les trois enjeux sociaux 8

DEI 8

Harcèlement sexuel 11

Santé et sécurité au travail (SST) 12

Engagement communautaire 14

Question de recherche n° 3 : Interactions entre les engagements volontaires et les instruments de politique publique 15

Réglementations en matière de reporting RSE 15

Effets anticipés/préventifs 15

Effets concrets 16

Instruments complémentaires de politique publique 19

Labels et certifications 20

Principales conclusions 22

Annexes 24

1 : Visualisation des sources référencées pour la revue de la littérature 24

2 : Résumé 24

Bibliographie 25

Revue de la littérature

Introduction

Cette revue de la littérature vise à répondre à trois questions empiriques posées par l'Inspection Générale des Affaires Sociales concernant les engagements volontaires en matière de responsabilité sociale des entreprises (RSE) portant exclusivement sur des enjeux sociaux. Bien que la RSE recouvre un large éventail de réalités et fasse l'objet d'interprétations diverses, nous nous appuyons ici sur la définition proposée par l'Union européenne (UE) en 2001, à savoir l'intégration volontaire des préoccupations sociales et environnementales dans les activités des entreprises. Ce terme « volontaire » doit ici être compris comme allant au-delà des obligations légales. Les motivations qui sous-tendent ces engagements volontaires, qu'elles soient normatives, stratégiques ou même instrumentales, ne font pas l'objet de la présente analyse. Le concept de RSE englobe donc d'autres concepts connexes, tels que l'autorégulation, la conduite responsable des entreprises et les engagements volontaires en matière de mesure de la performance environnementale, sociale et de gouvernance (ESG). Les entreprises mettent en œuvre la RSE de multiples façons mais sans s'y limiter : des codes de conduite volontaires, des normes applicables aux fournisseurs vérifiées par des audits privés, l'intégration d'objectifs ESG dans leurs systèmes stratégiques et de gestion, ainsi que le respect de l'autorégulation mise en place par les secteurs d'activité. Il est important de noter qu'il peut exister des divergences entre les engagements symboliques des entreprises et leurs performances sociales réelles ; en d'autres termes, il peut y avoir un décalage entre la manière dont elles communiquent sur la RSE, en particulier auprès des investisseurs, et leurs efforts concrets.

Cette revue de la littérature se concentre en particulier sur trois enjeux sociaux : la santé et la sécurité au travail (SST) ; la diversité, l'équité et l'inclusion (DEI) ; et l'engagement des entreprises au niveau local et communautaire. Cependant, dans une grande partie de la littérature scientifique, ces enjeux sont inextricablement liés à d'autres enjeux sociaux, tels que les droits du travail. Afin de comprendre ces enjeux sociaux, cette revue de littérature a passé en revue plus de 115 études publiées dans des revues consacrées aux politiques publiques, à la gestion des ressources humaines et à la RSE, en donnant la priorité aux revues réputées classées 4* et 4 dans le classement ABS des revues et Q4 et Q3 dans le classement Scimago – deux classements internationalement reconnus et utilisés par les établissements d'enseignement supérieurs et de recherche. Parmi ces études, 34 portaient spécifiquement sur l'évolution de la RSE, 24 concernaient spécifiquement la GRH (principalement en lien avec la DEI), 16 portaient sur les politiques publiques, 12 concernaient spécifiquement la santé et la sécurité, et les autres couvraient plusieurs thèmes. Au total, 61 études ont été spécifiquement citées dans cet article **(annexe 1).** Le résumé de cette revue de littérature est disponible via le lien figurant à **l'annexe 2.**

Les études retraçant l'histoire du domaine de la RSE identifient généralement deux grandes périodes correspondant à deux conceptions différentes de la RSE et à des pratiques différentes mises en œuvre dans les entreprises. Tout d'abord, les travaux publiés entre les années 1950 et la fin des années 1980 se concentraient principalement sur une approche normative axée sur les valeurs des dirigeants d'entreprise, les fondements moraux et religieux des engagements volontaires des entreprises, et des initiatives souvent décrites comme « paternalistes ». Puis, à partir des années 1990, mais surtout dans les années 2000, un courant stratégique puissant de la RSE a émergé, qui analyse, à l'aide d'une terminologie managériale, l'avantage concurrentiel que les entreprises pourraient tirer de leur engagement en matière de RSE ; ces avantages pouvant être aussi variés que la valorisation de la marque, une meilleure fidélisation et un meilleur recrutement

des talents, l'atténuation des risques réglementaires et de réputation, la capacité d'innovation, ainsi que l'accès à de nouveaux marchés et à de nouvelles catégories de clientèle (M.-D. P. Lee, 2008). Cette approche stratégique de la RSE s'accompagne d'un accent mis sur la mesure de la performance sociale des entreprises, ce qui reflète la formalisation croissante des efforts de reporting en matière de RSE (Wood, 2010). La norme la plus importante dans ce domaine, la Global Reporting Initiative (GRI), a ainsi vu le jour en 1997. Ce débat sur la performance sociale s'accompagne également, depuis près de 20 ans, d'un important effort de recherche visant à mesurer le lien entre la RSE et la performance financière des entreprises. Plus récemment, une troisième tendance, plus nuancée, semble s'être dessinée : elle se concentre principalement sur les dilemmes, paradoxes ou compromis inévitables que les engagements volontaires des entreprises en matière de RSE suscitent en interne (Hahn et al., 2018) .

RQ1 : Évolution des engagements RSE déclarés

DEI

De manière générale, les études soulignent que c'est dans le domaine de la DEI que les progrès ont été les plus marqués en termes de visibilité publique et d'importance accordée à ce sujet dans les rapports, notamment en ce qui concerne la diversité de genre. Une étude récente portant sur des entreprises néo-zélandaises cotées en bourse a révélé que les programmes DEI « associent principalement la diversité à la seule diversité de genre au sein des conseils d'administration », tandis que les « éléments de diversité profonde », tels que « l'origine ethnique, l'âge, l'orientation sexuelle, le handicap », « à tous les niveaux de l'organisation… ne font pas l'objet d'une grande attention » (Ghauri et al., 2021). De plus, cette étude postule que « la diversité de genre et les éléments de diversité profonde… entretiennent une relation synergique et que les objectifs de diversité de genre ne peuvent être atteints sans que les objectifs de diversité relatifs à ces autres éléments ne le soient également, et vice versa », démontrant ainsi les lacunes des programmes DEI traditionnels qui se concentrent de manière excessive sur le genre (Ghauri et al., 2021). Une autre étude corrobore cette conclusion, affirmant que « notre analyse révèle une amélioration significative de la diversité de genre au fil du temps, mais très peu de progrès en matière de diversité ethnique parmi les dirigeants d'entreprise » (Wright et al., 2024). Si Wright et al. (2024) ont constaté « un lien entre les rapports sur la diversité et la nomination de femmes à la tête d'entreprises », ils ont toutefois observé « un décalage entre l'engagement public en faveur de la diversité et la nomination de dirigeants d'entreprise non blancs ».

En France, la publication de données sur l'origine ethnique est interdite par la loi depuis 2007 ; cependant, la généralisation des rapports sur la diversité, l'équité et l'inclusion, encouragée par l'investissement ESG, a poussé les entreprises françaises à créer des indicateurs de substitution et des indicateurs indirects relatifs à l'origine ethnique, tels que le lieu de naissance, la nationalité et les expériences subjectives de discrimination. Une étude portant sur 18 grandes entreprises françaises cotées en bourse a révélé que, depuis 2007, celles-ci décrivent des programmes « favorisant la diversité et l'égalité des chances » et « prenant des mesures pour promouvoir la diversité intergénérationnelle », en omettant totalement toute référence à la race et à l'ethnicité (Peretti, 2020). Le discours courant sur la DEI en France et en Europe met l'accent sur les engagements en matière d'égalité des chances, les politiques de lutte contre la discrimination et les ratios de diversité de genre parmi les salariés et les cadres supérieurs.

Des études montrent que l'administration américaine actuelle de Trump, en place depuis 2025, a réduit l'utilisation de la terminologie DEI dans ses rapports au profit de termes génériques tels que « appartenance », « culture » et « capital humain », tout en réduisant les engagements

publics (Hofer-Bonfim & Weder, 2025). Il est trop tôt pour déterminer empiriquement quel sera l'impact à long terme sur la RSE, mais à court terme, le mandat Trump de 2025 a mis en œuvre des mesures, indépendamment du secteur d'activité, visant à démanteler les programmes DEI, démontrant ainsi que « les programmes DEI n'étaient pas profondément ancrés dans les structures organisationnelles » (Hofer-Bonfim & Weder, 2025). Cette étude indique également que le mandat Trump a eu des répercussions sur plusieurs entreprises européennes disposant d'importantes activités aux États-Unis ou de contrats gouvernementaux, les amenant à réduire leurs rapports en matière de DEI, tandis que d'autres entreprises européennes ont maintenu leur position (Hofer-Bonfim & Weder, 2025) ; l'impact sur la RSE européenne est inégal et reste pour l'instant peu étudié.

Santé et sécurité au travail (SST)

La santé et la sécurité au travail a considérablement progressé en matière de formalisation du suivi des données, mais manque de visibilité publique ; des études indiquent que ce manque de visibilité est dû, en partie, à l'intégration des indicateurs de SST dans les indicateurs d'environnement, de santé et de sécurité au sein des rapports RSE. Une étude portant sur les rapports RSE de trois entreprises finlandaises a révélé qu'entre 0 et 10 % de la longueur du rapport était consacrée à la SST, traitant de la sécurité au travail dans 44 % des cas, de la santé au travail dans environ un tiers des cas, et faisant référence au bien-être au travail dans 22 % des cas (Koskela, 2014). Bien que la SST soit ostensiblement formalisée, une étude menée auprès de 20 responsables RSE dans des entreprises très performantes en matière de RSE suggère que « les organisations tirent leur légitimité de la publication d'informations [sur l'environnement de travail] dans un cadre de conformité qui autorise un faible niveau de reporting et une grande latitude quant aux thèmes et à la manière dont ceux-ci sont présentés, à condition que les organisations répondent aux attentes institutionnelles » (Dixon et al., 2019). Une autre étude portant sur 250 rapports de développement durable de grandes entreprises issues de différents secteurs et économies de marché a révélé que « les entreprises ont tendance à divulguer des informations sur les exigences légales et les normes de santé et de sécurité au travail afin de garantir leur légitimité sociale » (Mariappanadar et al., 2022) et d'obtenir la « licence sociale » nécessaire à leur fonctionnement (Chauvey et al., 2015) ; par conséquent, « la publication d'informations relatives à la santé et à la sécurité au travail, que ce soit dans des rapports dédiés ou dans des rapports de RSE, résulte des efforts déployés par les entreprises pour établir des relations avec les communautés locales et leurs salariés afin d'éviter les critiques négatives » (Tsalis et al., 2018).

Malgré le volume croissant de rapports sur la santé et la sécurité au travail, « il n'existe pas encore de méthodologie comptable standard pour évaluer les informations non financières, telles que celles relatives à la SST », ce qui complique la tâche des « dirigeants et des parties prenantes lorsqu'ils évaluent l'efficacité des pratiques de gestion de la SST adoptées par les entreprises » (Tsalis et al., 2018). Une autre étude a révélé que « les entreprises ont tendance à mettre l'accent sur leur approche globale de gestion de la SST, mais ne parviennent pas à fournir des informations quantitatives et qualitatives allant au-delà des indicateurs "conventionnels" que sont les taux d'accidents du travail », ce qui fait que « les problèmes de SST au sein de la chaîne d'approvisionnement et les systèmes/mécanismes de suivi correspondants […] sont sous-déclarés [et] que les programmes de formation en SST […] ne font pas l'objet d'une analyse quantitative suffisante » (Evangelinos et al., 2018).

Droits de l'homme et esclavage moderne

En 2011, les Nations unies ont adopté les Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme (UNGPs), encourageant les entreprises à respecter les droits de l'homme tout

au long de leurs chaînes de valeur (Favotto & Kollman, 2022). Les UNGPs constituent un ensemble de trois « piliers » s'adressant aux États et aux entreprises : premièrement, « réaffirmer l'obligation juridique première des États de protéger les droits de l'homme » ; deuxièmement, « d'établir la responsabilité des entreprises de respecter les droits de l'homme en mettant en œuvre un ensemble de pratiques de diligence raisonnable […] dans le cadre desquelles les entreprises adoptent des politiques, des systèmes de gestion et des outils de communication appropriés » ; et troisièmement, « d'obliger les États et les entreprises à offrir aux victimes de violations des droits de l'homme l'accès à des recours efficaces » (Favotto & Kollman, 2022). Dans l'ensemble, les Principes directeurs des Nations unies « ont contribué à ancrer plus fermement le langage et les objectifs relatifs aux droits de l'homme dans le domaine existant de la responsabilité sociale des entreprises, qui se concentrait auparavant de manière plus restrictive sur les conditions de travail des salariés, les droits fondamentaux du travail et la durabilité environnementale » (Favotto & Kollman, 2022). Cependant, « les entreprises se montrent souvent à la fois vagues et sélectives quant aux questions de fond relatives aux droits de l'homme sur lesquelles elles s'engagent », malgré la visibilité accrue des droits de l'homme dans le discours sur la RSE : « les entreprises s'engagent de plus en plus à assumer une responsabilité globale en matière de droits de l'homme, mais ne font pas preuve de transparence quant à leurs impacts actuels sur la réalisation de ces droits ou à leurs engagements spécifiques en vue d'améliorations futures, sauf pour un groupe restreint de droits, notamment la santé et la sécurité ainsi que la diversité » (Favotto & Kollman, 2022) .

La publication des Objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies en 2015 a favorisé l'élargissement du débat sur les droits de l'homme afin d'y inclure la lutte contre l'esclavage moderne, élargissant ainsi le champ d'application de la santé et de la sécurité au travail pour y inclure la SST au sein des entreprises ainsi que celle au sein des chaînes de valeur internationales (Schaper & Pollach, 2021). Pourtant, des études montrent que le volet international de la SST lié aux droits de l'homme produit des résultats inégaux en matière de sécurité, en raison d'audits par des tiers insuffisants et de sanctions limitées en cas de violations constatées (Walters et al., 2025). De plus, une étude consacrée à l'industrie textile a révélé que la « complexité de la chaîne d'approvisionnement internationale rend plus difficile la définition des limites de la responsabilité et, par conséquent, laisse une marge de manœuvre pour la manipulation des rapports et la possibilité de dissimuler les responsabilités liées aux mauvaises conditions de travail » (Schaper & Pollach, 2021). Les secteurs connus pour leurs mauvaises conditions de travail à l'étranger, tels que le textile et l'exploitation minière, ont fait l'objet d'une grande partie de la recherche empirique sur les effets des ODD en lien avec l'esclavage moderne. Divers textes législatifs internationaux — tels que la loi britannique de 2015 sur l'esclavage moderne (Modern Slavery Act), la loi française de 2017 sur le devoir de vigilance et la loi australienne de 2018 sur l'esclavage moderne (Modern Slavery Act) — ont tenté de faire évoluer la situation en matière de diligence contre l'esclavage moderne, mais tous n'ont pas connu le même succès. La loi australienne a donné lieu à « un faible volume et une qualité médiocre des divulgations », les entreprises recourant à « une utilisation stratégique de l'ambiguïté pour défendre le statu quo et retarder d'éventuelles actions futures en analysant si des mesures concrètes sont prises conformément à la transparence affichée par les entreprises dans leurs déclarations relatives à la chaîne d'approvisionnement » (Schaper & Pollach, 2021). La loi britannique « semble s'appuyer principalement sur l'autorégulation dans le but de permettre aux entreprises de développer des bonnes pratiques significatives dans un cadre réglementaire plus souple, par opposition à des exigences minimales de déclaration plus strictes », ce qui réduit la force exécutoire de la loi (Schaper & Pollach, 2021). Cette approche d'autorégulation a eu pour conséquence que « peu

d'entreprises se sont engagées directement auprès des travailleurs de leurs chaînes d'approvisionnement » et que « la diffusion des mécanismes de réclamation a été plutôt limitée » (Schaper & Pollach, 2021). Dans l'ensemble, « l'imposition, dans les pays d'origine, d'obligations de divulgation contraignantes exigeant de certaines entreprises qu'elles publient des informations sur leurs efforts pour traiter les questions relatives aux droits de l'homme […] s'est avérée insuffisante à plusieurs égards, notamment en raison de la portée et de la couverture limitées de ces obligations, de leur application insuffisante et, dans la plupart des cas, de l'absence de voies de recours » (Walters et al., 2025). Parallèlement, « les mesures de transparence fournissant des informations sur le respect des normes du travail, y compris en matière de [santé et de sécurité au travail], peuvent parfois contribuer à stimuler des améliorations » (Walters et al., 2025). Ces auteurs concluent que, bien que la législation nationale représente un progrès vers une amélioration transparente des chaînes d'approvisionnement, les « changements ont été lents et inégaux, et sont loin d'être généralisés » (Walters et al., 2025).

Malgré l'évolution du discours sur la gouvernance, les initiatives en matière de SST dans la chaîne d'approvisionnement ont peiné à modifier les résultats en matière de SST en l'absence de sanctions correspondantes de la part des acheteurs, de transparence, de réglementation publique, d'institutions représentant les travailleurs (syndicats) et d'application de la loi assortie de sanctions. Une étude portant sur plus de 1 000 usines fournissant la multinationale de vêtements Gap Inc. entre 2010 et 2019 a révélé qu'en l'absence de sanctions de la part des acheteurs, les « effets des notes de conformité sur la conformité sociale future étaient négligeables, voire nuls ». Cependant, lorsque l'acheteur a intégré des sanctions sous la forme de menaces émanant du service d'approvisionnement de mettre fin à la relation commerciale avec les fournisseurs non conformes, une note insuffisante a entraîné une amélioration de la conformité de l'usine de 0,8 écart-type et a réduit la probabilité d'un échec futur de 22 points de pourcentage (Amengual & Distelhorst, 2020, p.1).

Engagement communautaire

L'engagement communautaire ou territorial reste essentiellement symbolique et peu axé sur les résultats, avec peu d'indicateurs permettant de suivre cet engagement ou de le comparer aux références du secteur. Les enjeux territoriaux étant hétérogènes, les entreprises ont tendance à utiliser des indicateurs spécifiques à chaque cas ou projet plutôt qu'un ensemble standard d'indicateurs clés de performance (KPI), ce qui rend difficile la mesure quantitative ou la comparaison des efforts d'engagement des entreprises. La plupart des études portent sur les industries extractives — à savoir l'exploitation minière, le pétrole et le gaz, les infrastructures énergétiques, les grands projets d'infrastructure ou d'aménagement du territoire, et, plus rarement, l'industrie manufacturière et les chaînes d'approvisionnement mondiales — ainsi que sur des régions et des projets liés à un territoire précis qui font l'objet de controverses politiques (Coleman et al., 2019). De ce fait, l'Europe et les États-Unis semblent occuper une place moins centrale dans la littérature, ce qui ne signifie toutefois pas que l'engagement communautaire y soit inexistant ; il existe une littérature abondante analysant l'engagement local en Afrique subsaharienne, en Amérique latine et en Afrique de l'Est, en raison de la forte présence des industries extractives dans ces régions.

L'engagement communautaire à l'échelle mondiale a connu quatre évolutions notables : le stade de développement de cet engagement varie selon les secteurs et les pays. Premièrement, la philanthropie paternaliste, qui met l'accent sur des projets locaux ponctuels destinés aux communautés « bénéficiaires », éventuellement dans un but de « pacification », avec une structure rigide descendante et un faible pouvoir de transformation (Hilson et al., 2019). Parmi les exemples,

on peut citer « le don par ExxonMobil de moustiquaires au ministère de la Santé [de Guinée équatoriale] pour la prévention du paludisme, que les responsables auraient ensuite vendues », et « au Nigeria, où l'on trouve de nombreux « éléphants blancs inopérants » [projets dépourvus de valeur ou d'utilité au regard de leurs dépenses d'investissement ou de leurs coûts d'exploitation élevés], notamment des écoles inachevées, des projets d'approvisionnement en eau produisant de l'eau insalubre, et des dispensaires dépourvus d'électricité, d'eau courante, d'équipements de base ou de personnel » (Hilson et al., 2019). Deuxièmement, les programmes de RSE menés par les entreprises se sont formalisés, ajoutant la consultation des communautés et un discours sur le développement à des efforts organisés, souvent accompagnés de rapports publics, bien qu'ils restent axés sur la légitimité plutôt que sur le partage du pouvoir (Hilson et al., 2019). Par exemple, une étude de cas portant sur des mines à grande échelle en Afrique subsaharienne a révélé que les exploitants miniers recrutaient des hommes valides, tant au niveau national qu'à l'étranger, afin de « catalyser le développement local » (Hilson et al., 2019). Les auteurs décrivent l'ironie des deux premières étapes, en affirmant que « sur le papier, la plupart abordent – pour des raisons peut-être évidentes – le thème de la « communauté », mais dans la pratique, leurs actions ressemblent très étroitement à celles menées dans des mines individuelles pendant la période coloniale et les premières années de l'indépendance du pays pour catalyser le développement local » (Hilson et al., 2019). Troisièmement, les entreprises ont considéré l'acceptation par la communauté comme un objectif stratégique, en mettant de plus en plus l'accent sur la qualité des processus et l'équité procédurale par le biais de consultations visant à instaurer la confiance et d'une gestion continue des relations afin de gagner la confiance des groupes locaux (Moffat & Zhang, 2014) . Une étude de cas portant sur 123 résidents locaux non employés dans le secteur minier et vivant dans des zones touchées par une exploitation australienne de gaz de houille a révélé que les séances d'information organisées par les entreprises minières à l'intention de la communauté contribuaient à un « impact positif sur l'infrastructure sociale, la qualité des contacts et l'équité procédurale perçue, prédisant de manière significative la confiance envers l'entreprise minière, ce qui conduisait à son tour à l'acceptation de l'exploitation minière dans la région » (Moffat & Zhang, 2014). Enfin, une phase de gouvernance négociée caractérisée par des accords de partage des bénéfices et de développement communautaire, ainsi que par une participation plus formelle (c'est-à-dire un engagement contractuel spécifique à un territoire), mais dont les résultats dépendent toujours des capacités de la communauté et des institutions publiques (O'Faircheallaigh, 2013). Parmi les exemples d'accords de développement communautaire, on peut citer les « accords sur les avantages communautaires » négociés entre des promoteurs immobiliers et des groupes locaux à New York, Los Angeles, Toronto et Dublin ; les « accords sur les impacts et les avantages » négociés pour l'exploitation de mines et de pipelines dans le Nord canadien ; les « accords sur les titres fonciers autochtones » ou « accords sur l'utilisation des terres autochtones » pour des projets similaires en Australie ; ainsi que les « accords de consentement » régissant des projets au Pérou ; en passant par les « accords de forum de développement » en Papouasie-Nouvelle-Guinée » (O'Faircheallaigh, 2013). Bien que les processus de participation communautaire se soient améliorés, ils ne sont pas nécessairement redistributifs ou transformateurs dans la mesure où ils aident les groupes locaux (Haslam, 2021) ; la participation locale reste un outil de gestion des risques et des protestations visant à stabiliser les opérations et à réduire la résistance, permettant ainsi aux entreprises d'obtenir leur « licence sociale d'exploitation » (Frederiksen, 2018).

RQ2 : Impact de la performance sociale sur les trois enjeux sociaux

DEI

C'est sans doute la DEI qui a le plus bénéficié de la performance sociale, passant de déclarations vagues et symboliques sur la « diversité au travail » à la mesure de la diversité de genre, d'origine ethnique et de handicap au sein des entreprises à différents niveaux, des employés aux cadres en passant par les conseils d'administration et les dirigeants. La DEI est facilement mesurable grâce au suivi du genre, de l'origine ethnique (sauf en France, où cela est interdit), du handicap et d'autres critères chez les employés. La principale méthode d'intégration de la DEI dans les moyennes et grandes entreprises ainsi que dans les universités consiste en des formations obligatoires sur la diversité. L'indicateur d'une DEI réussie est la diversité au sein de l'encadrement, car « de nombreuses entreprises ont diversifié leurs équipes de première ligne. Elles sont toutefois bien moins nombreuses à avoir retenu et promu des personnes de couleur » (Dobbin & Kalev, 2021).

Cependant, tous les efforts de bonne foi visant à améliorer la DEI au sein des entreprises ne renforcent pas nécessairement la position des employés issus de la diversité ; en effet, selon plusieurs études menées par les sociologues Frank Dobbin et Alexandra Kalev, bon nombre de ces efforts ne tiennent pas compte des sentiments hostiles à la DEI qui entravent le sentiment d'inclusion des employés issus de la diversité et leur capacité à obtenir des promotions : « les effets positifs des formations à la diversité durent rarement plus d'un jour ou deux, et plusieurs études suggèrent qu'elles peuvent activer des préjugés ou déclencher un retour de bâton » (Dobbin & Kalev, 2016). Bien qu'elles soient largement utilisées par « près de la moitié des entreprises de taille moyenne… et la quasi-totalité des entreprises *du Fortune 500* », « les trois quarts d'entre elles recourent à des messages négatifs dans leurs formations », tels que des menaces implicites de poursuites judiciaires, les entreprises « laissant souvent entendre que la formation a un caractère correctif » (Dobbin & Kalev, 2016). « Ce type d'imposition peut renforcer les préjugés plutôt que de les éliminer », ce qui conduit les employés à « réagir aux formations obligatoires par la colère et la résistance — et de nombreux participants font d'ailleurs état d'une animosité accrue envers d'autres groupes après coup » (Dobbin & Kalev, 2016). Plus précisément, « deux caractéristiques courantes des formations à la diversité — la participation obligatoire et le programme axé sur les aspects juridiques — donnent aux participants le sentiment qu'une autorité extérieure tente de contrôler leur comportement » (Kidder et al., 2004). En particulier, « le message du multiculturalisme, courant dans ces formations, fait que les Blancs se sentent exclus et réduit leur soutien à la diversité » (Dobbin & Kalev, 2018) ; « les messages anti-préjugés ont tendance à susciter une résistance chez les hommes blancs qui se sentent injustement accusés de discrimination ou craignent que l'engagement de leur employeur en faveur de l'équité ne menace leur carrière » (Dobbin & Kalev, 2021). En revanche, les formations volontaires ont entraîné « une augmentation de 9 à 13 % du nombre d'hommes noirs, d'hommes hispaniques et d'hommes et de femmes d'origine asiatique occupant des postes de direction cinq ans plus tard (sans baisse chez les femmes blanches ou noires) ». Plutôt que de recourir à des formations obligatoires sur la diversité face à des incitations négatives, à savoir des poursuites judiciaires, les employés réagissent mieux lorsque des formations volontaires sont proposées sous l'angle de la « logique organisationnelle — les besoins de la direction » (Kidder et al., 2004). Confirmant les conclusions de Dobbin et Kalev, Kidder et al. affirment qu'« un cadrage des efforts en matière de diversité axé sur la discrimination et l'équité, qui fait appel à des motivations juridiques, est moins efficace qu'un cadrage axé sur l'intégration et l'apprentissage, qui fait appel à des motivations commerciales » (2004). Malheureusement, des études démontrent que les entreprises qui

communiquent de manière excessive sur la DEI par rapport à leur diversité interne en matière de genre et d'origine ethnique sont susceptibles d'obtenir de meilleurs scores de notation ESG et d'attirer des investissements en capital, bien qu'elles soient plus exposées à des violations en matière de discrimination et à des événements médiatiques négatifs liés au capital humain (Baker et al., 2024).

Les initiatives qui interviennent au niveau de l'encadrement, telles que les programmes de formation spécifiques à la diversité destinés aux cadres, peuvent involontairement « les mettre à l'écart en laissant entendre qu'ils sont les pires coupables », ce qui les rend plus réfractaires au changement et renforce leurs préjugés (Dobbin & Kalev, 2016). Dobbin et Kalev affirment : « on ne ralliera pas les cadres à cette cause en les blâmant et en les humiliant par des règles et une rééducation » (2016). Il faut plutôt offrir aux cadres la possibilité de s'impliquer dans les solutions, en « augmentant […] les contacts professionnels avec les femmes et les travailleurs issus de minorités, et en favorisant la responsabilité sociale » (Dobbin & Kalev, 2016). Les cadres masculins blancs qui encadrent des employés juniors issus de la diversité ou qui participent à des mesures de recrutement favorisant la diversité obtiennent, d'un point de vue empirique, de meilleurs résultats en matière de fidélisation des employés issus de la diversité et de leur promotion à des postes de direction. En particulier, les programmes de mentorat « ont, en moyenne, […] accru la représentation des femmes noires, hispaniques et asiatiques-américaines, ainsi que des hommes hispaniques et asiatiques-américains, de 9 % à 24 % » (Dobbin & Kalev, 2016). Cependant, « seules environ 15 % des entreprises disposent de programmes spécifiques de recrutement sur les universités destinés aux femmes et aux minorités, et seules 10 % ont mis en place des programmes de mentorat », ce qui démontre la prévalence d'efforts mal orientés en matière de DEI (Dobbin & Kalev, 2016). Les entreprises ayant mis en place des « groupes de travail sur la diversité constatent une augmentation de 9 % à 30 % de la représentation des femmes blanches et de chaque groupe minoritaire aux postes de direction au cours des cinq années suivantes ». De même, « les entreprises qui nomment des responsables de la diversité constatent une augmentation de 7 % à 18 % de la présence de tous les groupes sous-représentés, à l'exception des hommes hispaniques, aux postes de direction au cours des cinq années suivantes » (Dobbin & Kalev, 2016). Pourtant, à l'instar des programmes de mentorat et des programmes de recrutement relevant de la discrimination positive, « seuls 20 % des employeurs de moyennes et grandes disposent de groupes de travail, et à peine 10 % ont des responsables de la diversité, malgré les avantages de ces deux dispositifs » — l'ironie ici est que les responsables de la diversité et les groupes de travail composés d'employés existants sont « bien moins coûteux que certains des [programmes DEI] qui échouent, tels que les formations obligatoires » .

En 2016, environ « la moitié des moyennes et grandes entreprises disposaient de systèmes de traitement des griefs permettant aux salariés de contester les décisions en matière de rémunération, de promotion et de licenciement », destinés à « identifier et rééduquer les cadres faisant preuve de partialité » (Dobbin & Kalev, 2016). Cependant, « parmi les près de 90 000 plaintes pour discrimination déposées auprès de la Commission pour l'égalité des chances en matière d'emploi (EEOC) en 2015, 45 % comprenaient une accusation de représailles — ce qui suggère que le signalement initial a donné lieu à des moqueries, à une rétrogradation, voire pire » (Dobbin & Kalev, 2016). Lorsque « les employeurs mettent en place des mesures en faveur de la diversité, telles que des formations, les salariés partent du principe que le lieu de travail est exempt de préjugés et réagissent vivement aux allégations de discrimination… la présence de programmes de diversité sur le lieu de travail semble rendre les salariés aveugles face aux preuves tangibles de discrimination ». De cette manière, la performance sociale a marqué le pas en matière de DEI, les

dirigeants et les entreprises préférant leurs programmes de formation obligatoires existants à de nouveaux programmes DEI, parfois moins coûteux, qui favorisent empiriquement les minorités et les femmes. Au-delà du problème des représailles, « les enquêtes menées auprès des salariés montrent que la plupart des personnes ne signalent pas les cas de discrimination », ce qui conduit « les managers qui reçoivent peu de plaintes à conclure que leur entreprise ne présente pas de problème » (Dobbin & Kalev, 2016). Dans les cinq ans suivant leur adoption, Dobbin et Kalev ont constaté que les systèmes de traitement des griefs avaient entraîné une diminution des effectifs de femmes blanches et de tous les groupes minoritaires, à l'exception des hommes hispaniques, aux postes de direction, de 3 % à 11 % (Dobbin et Kalev , 2016) .

En fin de compte, de nombreux travaux soulignent qu'une évaluation approfondie des indicateurs fait défaut à ce jour, ce qui engendre une culture de signalement très visible sans que les changements significatifs en coulisses, propres aux programmes DEI réussis, ne viennent l'étayer. Plutôt que de s'en remettre systématiquement à des formations obligatoires sur la diversité, Dobbin et Kalev recommandent que « les entreprises […] institutionnalisent le processus de changement systémique en créant un conseil ou un groupe de travail sur la diversité, composé de chefs de service, chargé d'examiner les données relatives au recrutement, à l'embauche, à la promotion, à la rémunération, aux licenciements et aux démissions », car il est empiriquement prouvé que cela améliore les résultats pour les employés issus de la diversité (2021) .

Un autre mécanisme permettant de soutenir les progrès en matière de DEI consiste à mener régulièrement des enquêtes à l'aide du Gartner Inclusion Index (GII), un outil permettant de mesurer de manière holistique le niveau d'inclusion des employés en leur demandant d'évaluer dans quelle mesure ils sont d'accord avec sept affirmations :

1) Équité de traitement : les employés de mon organisation qui contribuent à la réalisation de ses objectifs stratégiques sont récompensés et reconnus de manière équitable.
2) Intégration des différences : les employés de mon organisation respectent et valorisent les opinions de chacun.
3) Prise de décision : les membres de mon équipe prennent en compte de manière équitable les idées et suggestions proposées par les autres membres de l'équipe.
4) Sécurité psychologique : je me sens libre d'exprimer mes véritables sentiments au travail.
5) Confiance : la communication que nous recevons de la part de l'organisation est honnête et ouverte.
6) Sentiment d'appartenance : les personnes au sein de mon organisation se soucient de moi.
7) Diversité : les cadres de mon organisation sont aussi diversifiés que l'ensemble du personnel

Le GII permet aux organisations de calculer « une mesure de référence des perceptions des employés et d'identifier les zones d'incohérence, tant au niveau des variations au sein des équipes qu'à plus grande échelle entre les différentes entités de l'organisation » (Romansky et al., 2021). Gartner recommande de privilégier des enquêtes « plus courtes et ponctuelles » plutôt que des enquêtes annuelles afin d'améliorer la réactivité face aux problèmes et de rester à l'écoute de l'évolution des sentiments (Romansky et al., 2021). Gartner préconise également l'organisation de groupes de discussion de suivi avec les employés, tant dans les services de l'organisation obtenant les meilleurs scores que dans ceux obtenant les moins bons, une réflexion personnelle de la part de la direction, une formation à l'intervention des témoins pour les managers, ainsi que des échanges réguliers avec le service des ressources humaines afin de discuter du recrutement, des performances et des promotions dans le but de vérifier l'équité (Romansky et al., 2021). Enfin, « les dirigeants doivent élaborer un plan pour communiquer les résultats agrégés de l'enquête et les

prochaines actions prévues », car « lorsque les employés constatent par eux-mêmes l'impact qu'a eu l'enquête, ils seront plus enclins à partager leur opinion en toute sincérité à l'avenir » (Romansky et al., 2021). La recherche sur le GII révèle que « les organisations qui mesurent avec assurance la DEI, instaurent une culture de la responsabilité et intègrent l'inclusion dans leurs décisions et processus de gestion des talents font état d'un niveau d'inclusion organisationnelle jusqu'à 20 % supérieur à celui de leurs pairs qui n'adoptent pas ces approches » (Romansky et al., 2021) .

Harcèlement sexuel

À l'instar des formations obligatoires sur la diversité, les programmes obligatoires sur le harcèlement sexuel « se concentrent sur les comportements interdits, les détails techniques, ce qui laisse entendre que les hommes ne savent pas où se situe la limite », donnant ainsi l'impression que « les hommes ont besoin d'être corrigés » (Dobbin & Kalev, 2020). Naturellement, les hommes réagissent de manière défensive en opposant une résistance, ce qui les pousse souvent à « faire des blagues sur les scénarios de formation et sur le harcèlement lui-même » (Dobbin & Kalev, 2020). Ces programmes de formation « rendent les hommes plus enclins à blâmer les victimes et à penser que les femmes qui signalent un harcèlement inventent des histoires ou réagissent de manière excessive », ce qui conduit « les hommes qui avaient tendance à harceler les femmes avant la formation à accepter davantage ce type de comportement après la formation » (Dobbin & Kalev, 2020). Contrairement aux programmes de diversité, la formation spécifique aux cadres est très efficace car « les participants, hommes comme femmes, sont encouragés à imaginer ce qu'ils pourraient voir d'autres personnes faire de mal ; l'accent n'est délibérément pas mis sur ce qu'ils pourraient eux-mêmes faire de mal » (Dobbin & Kalev, 2020). Dobbin et Kalev ont constaté que « les entreprises ayant adopté des programmes de formation spécifiques aux cadres ont enregistré une augmentation significative du pourcentage de femmes occupant des postes de direction, avec une hausse de plus de 6 % chez les femmes blanches, de 5 % chez les femmes afro-américaines et asiatiques-américaines, et de 2 % chez les femmes latino-américaines » (2020) .

Le nombre de femmes occupant des postes de direction est inversement proportionnel au succès des procédures de réclamation : « dans les entreprises comptant au départ le moins de femmes cadres (celles du quartile inférieur), la mise en place de procédures de réclamation pour harcèlement a entraîné, sur plusieurs années, des baisses significatives de 14 % chez les femmes cadres afro-américaines, de 10 % chez les femmes cadres latino-américaines et de 10 % chez les femmes cadres d'origine asiatique. Ces effets négatifs étaient moins marqués dans les entreprises comptant davantage de femmes à des postes de direction, et ils ont disparu dans les organisations qui en comptaient le plus » (Dobbin & Kalev, 2020). Il convient de noter que « le nombre de femmes blanches occupant des postes de direction n'a pas été affecté par les procédures de réclamation », car les femmes de couleur sont « nettement plus susceptibles que les femmes blanches d'être harcelées au travail » et, par conséquent, « déposent, en tant que groupe, le plus grand nombre de plaintes », ce qui les amène à « souffrir le plus lorsque les procédures de réclamation se retournent contre elles » (Dobbin & Kalev, 2020). En l'absence de règles de confidentialité contraignantes pendant les procédures de réclamation, « une enquête menée auprès des fonctionnaires fédéraux a révélé que les deux tiers des femmes ayant dénoncé leurs harceleurs ont par la suite été agressées, raillées, rétrogradées ou licenciées par leurs harceleurs ou par des proches de ces derniers » (Dobbin & Kalev, 2020). De plus, « les entreprises proposent parfois de muter les victimes vers d'autres services ou sites, mais elles ne mutent ou ne licencient presque jamais l'accusé, car elles craignent que celui-ci n'intente un procès. Au lieu de cela, elles imposent généralement davantage de formations », ce qui renforce les préjugés de l'accusé et augmente les

risques de récidive (Dobbin & Kalev, 2020). Parmi les exemples de programmes efficaces de lutte contre le harcèlement sexuel, on peut citer le bureau du médiateur, une entité informelle indépendante de l'organisation et tenue au secret professionnel ; le règlement volontaire des litiges ou la médiation pour trouver une solution mutuellement satisfaisante ; les formateurs en matière de harcèlement, des employés qui se sont formés volontairement sur ce sujet pour mener des changements culturels au sein de l'entreprise ; et le « meilleur moyen d'améliorer la diversité sur le lieu de travail » : les groupes de travail sur le harcèlement, qui analysent « les données RH relatives aux plaintes pour harcèlement, interrogent des personnes à travers l'entreprise sur leurs expériences, étudient les données de l'entreprise sur les profils des salariés qui démissionnent, et plus encore » (Dobbin & Kalev, 2020).

Santé et sécurité au travail

La santé et la sécurité au travail est hautement mesurable, ce qui permet aux entreprises de suivre le nombre d'accidents graves sur le lieu de travail et de le comparer aux références du secteur ainsi qu'aux données historiques de l'entreprise afin d'évaluer leurs performances par rapport à des engagements symboliques. De manière générale, la performance sociale a introduit la SST dans le discours sur la RSE et y a intégré des sous-thèmes, tels que le bien-être et la satisfaction au travail, en plus d'inclure des questions relatives aux droits du travail, à savoir les droits de l'homme et l'esclavage moderne. Cependant, depuis l'adoption de la RSE, les entreprises continuent de recourir à la fois à une SST axée sur les processus et à une SST axée sur les résultats ; la SST était déjà mesurée avant la généralisation des rapports RSE en raison de son lien avec la productivité et les risques. Ainsi, le principal changement observé depuis l'adoption de la performance sociale réside dans l'augmentation du volume et la normalisation des rapports, et non dans l'amélioration des résultats en matière de SST (Tsalis et al., 2018). Une grande partie de l'évolution des rapports sur la SST se concentre sur des indicateurs clés de performance tels que les taux d'accidents, les décès et l'absentéisme, tout en négligeant de divulguer « la qualité de la formation, la participation des travailleurs, les réclamations et la SST dans la chaîne d'approvisionnement » (Tsalis et al., 2018) ; ces indicateurs clés de performance courants illustrent le « corridor de conformité » identifié par Dixon et al., selon lequel le respect des normes minimales de reporting permet aux entreprises de sous-déclarer, voire de ne pas déclarer, d'autres indicateurs clés de performance tout en conservant leur légitimité sociale (2019). Alors que la performance sociale a plaidé en faveur d'une divulgation transparente des données dans les rapports annuels de RSE, sans répercussions en cas d'audits échoués ou de mauvais résultats, les entreprises sont peu incitées à rectifier les problèmes (McLeod & Macpherson, 2025 ; Viswanathan et al., 2024). Par conséquent, bien que le champ d'application de la santé et de la sécurité au travail se soit élargi pour inclure le bien-être et les droits de l'homme, les rapports quantitatifs continuent de se concentrer sur les taux d'accidents et de décès (Evangelinos et al., 2018).

Plusieurs programmes et certifications nationaux en matière de santé et de sécurité au travail ont été mis en place afin de promouvoir les meilleures pratiques et de récompenser les efforts des entreprises dans ce domaine par des certifications visibles, dans le but de renforcer la réputation de leur marque. Le Certificat de reconnaissance (COR) et le Certificat de reconnaissance pour les petits employeurs (SECOR) du Canada, destinés aux entreprises de moins de dix salariés, constituent un exemple de programme de SST. Ces programmes exigent que les entreprises obtiennent « au moins 50 % pour chaque élément de l'audit et un score global d'au moins 80 % », ce qui leur permet d'obtenir une certification COR « valable pour une période de trois ans, à condition que toutes les exigences de maintien soient respectées ». À l'issue de l'audit externe initial, « l'entreprise est chargée de réaliser des audits internes au cours de chacune des

deux années suivantes », jusqu'à l'expiration de la certification, moment où « un nouvel audit externe doit être mené pour renouveler le COR (ou une auto-évaluation dans le cas du SECOR) » (McLeod & Macpherson, 2025). McLeod et Macpherson ont constaté que les variables modératrices des résultats des entreprises certifiées en matière de sécurité sont « le secteur d'activité, la période considérée et le type de programme d'audit », les « audits internes conduisant à une proportion bien plus élevée d'entreprises obtenant un score de 100 % par rapport aux audits externes, […] ce qui indique que l'audit interne peut conduire à une évaluation moins rigoureuse de la composante [des systèmes de gestion] de la santé et de la sécurité au travail » (2025). En fin de compte, « en moyenne, au cours d'une année donnée, la certification COR était associée à une réduction de 14 % du taux d'accidents avec arrêt de travail et à une réduction de 3 % du taux d'accidents invalidants, par rapport à l'évolution observée dans les entreprises non certifiées COR appariées » (McLeod & Macpherson, 2025). Il convient de noter que, dans la mesure où les entreprises certifiées COR ont sollicité cette certification et ont passé avec succès un audit externe, il est possible que ce ne soit pas la certification qui ait été à l'origine de leurs améliorations, mais bien leur culture existante de sensibilisation accrue à la sécurité. Quoi qu'il en soit, au cours des premières périodes, les entreprises certifiées COR affichent des baisses moins importantes que lors des périodes suivantes, ce qui démontre qu'à mesure que les entreprises participent à long terme à des programmes de santé et de sécurité au travail, elles sont susceptibles d'enregistrer des baisses plus importantes des taux d'accidents du travail et d'invalidité (McLeod & Macpherson, 2025).

L'efficacité des codes de conduite des fournisseurs en tant qu'outil d'amélioration des conditions de travail est très contestée : « il est communément admis que la simple existence d'un code ne suffit pas à susciter un comportement éthique de la part des entreprises », ce qui démontre que les sanctions, telles que celles imposées par les acheteurs, constituent le véritable levier des codes de conduite des fournisseurs. Les codes de conduite des fournisseurs sont fondamentalement limités dans la mesure où ils « ne remettent pas profondément en cause la gouvernance du travail existante et, par conséquent, les causes profondes des violations du droit du travail, car des problèmes substantiels restent sans solution dans les chaînes d'approvisionnement. Cependant, ces codes peuvent avoir un effet positif sur les questions technocratiques liées à la santé et à la sécurité au travail, principalement lorsque l'acheteur et le fournisseur entretiennent une relation directe » (Hoang, 2019 ; Vandenbroucke, 2024) . Dans la mesure où les auditeurs sont « correctement formés aux enjeux sociaux locaux et sectoriels, [ils] peuvent jouer un rôle pédagogique en expliquant aux responsables d'usine comment remédier aux violations et identifier les causes profondes afin d'élaborer des solutions de mise en conformité » (Vandenbroucke, 2024). De plus, « les audits sont plus efficaces pour améliorer les conditions de travail lorsqu'ils sont contrôlés ou supervisés par des organismes externes certifiés, tels que des ONG ou des organismes publics » (Vandenbroucke, 2024) ; « les efforts de suivi semblent bénéfiques lorsqu'ils sont associés à l'autonomisation des fournisseurs, ou lorsque les entreprises s'engagent dans une initiative multipartite impliquant des ONG, des syndicats et des représentants gouvernementaux afin de faciliter l'apprentissage intersectoriel » (Locke et al., 2007 ; Vandenbroucke, 2024). Vandenbroucke conclut qu'outre la « mise en œuvre [des codes de conduite des fournisseurs] selon une approche descendante, par l'imposition de sanctions et de mécanismes de suivi, […] l'alignement des intérêts des acheteurs sur les conditions de travail des fournisseurs permettra d'établir un engagement réel de la part de toutes les parties prenantes de la chaîne d'approvisionnement », jetant ainsi les bases d'améliorations à long terme en matière de SST (2024).

Dans les années 2010, la SST s'est élargie pour inclure le bien-être des salariés et leur satisfaction au travail grâce à des enquêtes anonymisées évaluant la santé mentale des salariés en

plus de leur santé physique (Macassa et al., 2020). À mesure que les entreprises ont pris conscience que « l'environnement psychosocial de travail a un impact plus important sur la santé, les comportements liés à la santé, l'efficacité, la performance et la productivité des travailleurs et des organisations », les services de gestion des ressources humaines ont commencé à mesurer chaque année la satisfaction professionnelle, le stress lié au travail et les niveaux de bien-être, en complément des pratiques existantes de collecte de données en matière de SST (Macassa et al., 2020). Certaines entreprises publient leurs scores annuels de satisfaction au travail dans leurs rapports RSE, mais uniquement sous forme de moyenne globale pour l'ensemble du personnel ; sans publication transparente de scores de satisfaction ventilés, il est difficile d'identifier les groupes au sein des entreprises qui nécessitent des programmes de soutien supplémentaires en matière de santé et de sécurité au travail (Inauen et al., 2015). Certains chercheurs affirment que les enquêtes annuelles sont insuffisantes, car « les sentiments peuvent évoluer plus rapidement qu'une enquête annuelle d'engagement ne peut le détecter » (Romansky et al., 2021). Une étude de 2013 a mis en évidence une boucle de rétroaction positive entre la sécurité et la satisfaction au travail, indiquant que « les attitudes positives au travail avaient un impact positif sur le climat de sécurité, qu'un bon climat de sécurité contribuait à l'amélioration des performances en matière de sécurité, que les politiques de sécurité avaient un impact direct sur le climat de sécurité et les performances en matière de sécurité, et que ces politiques augmentaient la satisfaction au travail et l'engagement organisationnel » (Hadjimanolis & Boustras, 2013).

En fin de compte, « les entreprises ont tendance à mettre l'accent sur leur approche globale de la gestion de la santé et de la sécurité au travail, mais ne fournissent pas suffisamment d'informations quantitatives et qualitatives au-delà des indicateurs "classiques" que sont les taux d'accidents du travail » (Evangelinos et al., 2018). Une importance disproportionnée est accordée aux indicateurs internes de SST des entreprises, tandis que « les questions de SST au sein de la chaîne d'approvisionnement et les systèmes/mécanismes de suivi correspondants […] sont sous-déclarés » (Evangelinos et al., 2018).

Engagement communautaire

En raison du nombre limité d'indicateurs relatifs à l'engagement communautaire, les études indiquent que cette question est la moins influencée par les programmes de responsabilité sociale des entreprises et reste largement symbolique dans le cadre des efforts déployés par les entreprises pour obtenir des « autorisations sociales d'exercer leurs activités », en particulier dans les secteurs très contestés ou lorsque ces engagements sont exigés par contrat, comme dans le cas des grands projets d'infrastructure internationaux (Maddaloni & Sabini, 2022). Cependant, les recherches menées sont insuffisantes pour analyser de manière concluante la relation entre les engagements communautaires volontaires et la performance sociale ; ce manque de recherches est notable et reflète une dépriorisation de l'engagement communautaire par rapport à d'autres efforts de RSE à vocation sociale.

Question de recherche n° 3 : Interactions entre les engagements volontaires et les instruments de politique publique

Cette section aborde la littérature consacrée à la fois à l'influence des instruments de politique publique sur les informations sociales divulguées dans les rapports annuels et à l'impact plus large sur la performance sociale des engagements volontaires. Une grande partie de la politique publique en matière de RSE se déroule en Europe ; cette section se concentre donc sur les pays européens en raison de l'abondance de la littérature disponible.

Réglementations en matière de reporting RSE

Le volume des informations communiquées dépend fortement du régime de reporting soutenu par les politiques nationales, la France et l'Europe en général étant soumises à des réglementations plus strictes que les États-Unis ; la France se distingue des États-Unis en raison des cadres nationaux et européens adoptés pendant la période d'analyse, présentés dans le tableau ci-dessous aux côtés de deux textes législatifs britanniques influents **(tableau 1)**. Il convient de noter que le paquet « Omnibus » a restreint le champ d'application des législations CSRD et CSDDD aux seules grandes entreprises, excluant ainsi les petites et moyennes entreprises ; les mandats initiaux de la CSRD et de la CSDDD avaient en effet une portée nettement plus large.

Tableau 1 : Législation européenne en matière de RSE adoptée

Année d'adoption	**Nom de la législation**	**Lieu**
2001	Nouvelles Régulations Économiques n° 2001-420 (NRE)	France
2014	Directive sur le reporting non financier (NFRD)	UE
2015	Loi sur l'esclavage moderne	Royaume-Uni
2017	Écart de rémunération entre les hommes et les femmes (GPG)	Royaume-Uni
	Devoir de vigilance (DV)	France
2023	Directive sur le reporting en matière de développement durable des entreprises (CSRD) Première année d'application: 2024.	UE
2024	Directive relative à la diligence raisonnable des entreprises en matière de développement durable (CSDDD) Première année d'application: 2027.	UE
2026	Paquet de mesures globales – adaptation à la CSRD et à la CSDDD Nouvelle date d'entrée en vigueur de la CSRD : 2027. Entrée en vigueur de la CSDDD en 2029.	UE

Effets anticipés/préventifs

En prévision de cette législation, des recherches indiquent que les entreprises ont créé de manière préventive ou renforcé des services internes existants dédiés au reporting RSE et aux programmes ESG. Dans une étude sur l'anticipation de la NFRD par les entreprises, « les entreprises étudiées ont, en moyenne, intensifié leurs activités de RSE après l'adoption de la NFRD

en 2014, et […] cet effet s'accentue lorsque les niveaux de divulgation en matière de RSE avant la directive étaient faibles » (Fiechter et al., 2018). De plus, « l'augmentation des activités de RSE est plus importante pour les entreprises relativement plus exposées aux réactions potentielles des parties prenantes en raison de caractéristiques au niveau de l'entreprise (faibles performances en matière de RSE, visibilité sur le marché des produits) et au niveau national (force de la réglementation en matière d'audit et d'application, orientation RSE, présence d'ONG) » (Fiechter et al., 2018). Fiechter et al. ont mené une étude de suivi, établissant de manière concluante que les entreprises « commencent […] à intensifier leurs activités de RSE […] avant l'entrée en vigueur de la directive » (Fiechter et al., 2022). Une autre recherche corrobore cette conclusion, suggérant qu'« une obligation imminente de reporting en matière de RSE pourrait avoir un effet positif sur la RSE des entreprises », l'« analyse comparative et la pression des pairs […] jouant un rôle pour inciter les entreprises peu performantes en matière de RSE à intensifier leurs activités dans ce domaine » (Christensen et al., 2021). Fiechter et al. affirment que « ces effets réels reflètent des activités de RSE significatives (et coûteuses) (par exemple, de nouvelles initiatives de RSE, une réduction des taux d'accidents du travail ou des investissements dans les infrastructures de RSE), ce qui atténue les craintes selon lesquelles les entreprises auraient principalement réagi à la directive par du greenwashing », ajoutant qu'ils sont « convaincus que les effets réels documentés sont attribuables à la directive RSE [NFRD] et non à des tendances générales de l'UE en matière de RSE » (Fiechter et al., 2022) .

Ces conclusions sont corroborées par une étude portant sur les réponses des entreprises allemandes à la CSRD, qui établit une distinction entre celles qui relevaient auparavant du champ d'application de la directive sur le reporting non financier et celles qui en étaient exclues. Les auteurs ont constaté que les entreprises relevant à la fois du champ d'application de la NFRD et de la CSRD faisaient preuve de « pratiques de reporting de développement durable renforcées » anticipatives, notamment « un recours nettement accru […] au principe de double matérialité […], suivi d'une assurance volontaire de leurs rapports » (Kosi & Relard, 2024). En revanche, les entreprises non soumises à la NFRD mais relevant du champ d'application de la CSRD n'ont « pas accru leurs rapports volontaires en matière de développement durable » et « ne se préparent pas encore », peut-être parce que « les petites entreprises pourraient avoir besoin d'un soutien et de ressources supplémentaires pour se préparer de manière adéquate à la CSRD » (Kosi & Relard, 2024).

Effets concrets

En ce qui concerne l'impact des publications en matière de RSE, « les principaux canaux par lesquels des publications standardisées en matière de RSE pourraient influencer la RSE des entreprises sont : (i) un suivi et une gouvernance améliorés des activités RSE des entreprises ; (ii) un lien plus fort entre la RSE et la performance économique ; (iii) une pression accrue du marché et de la société due aux nouvelles informations disponibles en matière de RSE ; et (iv) l'apprentissage ou l'analyse comparative par rapport aux pratiques RSE des entreprises homologues » (Christensen et al., 2021).

Les données concernant l'impact de la réglementation sur la quantité et la qualité des informations communiquées en matière de RSE sont mitigées : certaines études montrent que les entreprises mettent en œuvre des engagements concrets et que le nombre d'entreprises déclarantes augmente, tandis que d'autres affirment que le niveau de ces informations a diminué ou n'a pas eu d'impact significatif, et que leur qualité reste faible (Haji et al., 2022). Les effets de la réglementation sont très nuancés et dépendent d'une multitude de facteurs : secteur d'activité, taille

de l'entreprise, visibilité sur le marché des produits, exposition aux parties prenantes, mécanismes nationaux de mise en œuvre, présence d'ONG, etc. (Fiechter et al., 2018) .

En 2001, la France a adopté la loi NRE, devenant ainsi l'un des premiers pays à exiger des sociétés cotées qu'elles détaillent dans leur rapport annuel la manière dont elles comptaient gérer les conséquences ESG de leurs activités. Une étude de 2015 portant sur les rapports RSE de 81 entreprises françaises entre 2004 et 2010 a mis en évidence « une augmentation significative de l'espace consacré à la communication sur la RSE, ainsi que certains signes d'une amélioration de la qualité ; toutefois, la qualité informative de ces communications reste assez faible et peu d'entreprises incluent des informations sur leurs performances négatives dans leurs rapports » (Chauvey et al., 2015). Cependant, les « différences en matière d'espace consacré à la publication et de qualité des informations en 2004 semblaient être associées à des variables liées à la légitimité et […] ces relations sont restées largement inchangées en 2010 », ce qui démontre que « les objectifs de la NRE en matière d'amélioration de la transparence restent inatteints » (Chauvey et al., 2015) .

La directive NFRD de 2014 avait une portée limitée et « son approche générale, fondée sur des principes, offrait peu d'orientations spécifiques et n'imposait pas de normes de reporting standardisées, laissant aux entreprises une marge d'appréciation considérable », ce qui a entraîné « des informations incohérentes et incomplètes qui ne répondent souvent pas aux besoins d'information des utilisateurs » (Szkudlarek, 2025). De plus, « de nombreuses entreprises ne divulguent pas d'informations ou ne communiquent pas tous les détails pertinents » ; « seules environ 20 % des grandes entreprises de l'UE ont appliqué les normes de reporting, et seules 30 % ont fourni des informations certifiées » (Szkudlarek, 2025). Enfin, lorsque des données étaient communiquées, elles « manquaient souvent de comparabilité, de fiabilité et d'accessibilité », créant ainsi un « déficit de responsabilité, alors que des informations de haute qualité et dignes de confiance favoriseraient la transparence et renforceraient la responsabilité publique des entreprises » (Szkudlarek, 2025). Cette « communication insuffisante », due à un « manque d'informations crédibles, affaiblit l'intégrité du marché de l'investissement vert et entrave l'allocation efficace des fonds vers des activités durables sur le plan environnemental » (Szkudlarek, 2025).

Une étude portant sur le mandat britannique de 2017 relatif aux GPG a révélé que les effets de la réglementation s'étendent également aux entreprises non réglementées :

> Les entreprises non réglementées présentant des notations ESG similaires sont nettement plus susceptibles de divulguer volontairement des informations GPG. Conformément au fait que les notations ESG créent des pressions concurrentielles, l'effet d'entraînement est le plus fort lorsque les entreprises réglementées comparables sont moins bien notées avant la divulgation obligatoire des informations GPG et lorsque les entreprises non réglementées affichent de meilleures performances relatives. Cet effet est plus prononcé lorsque les entreprises comparables sont définies par la similitude de leurs notations ESG plutôt que par leur capitalisation boursière, et il n'est pas uniquement déterminé par leur appartenance à un secteur d'activité. Une analyse plus approfondie révèle que ces effets de contagion s'étendent à d'autres cadres réglementaires (par exemple, la directive européenne sur le reporting non financier) (Keeve, 2025).

Keeve avance que cette amélioration parallèle observée chez les entreprises non réglementées présentant des notations ESG similaires à celles des entreprises réglementées « reflète globalement la manière dont la présence et la structure des notations ESG incitent les entreprises à divulguer des informations ESG et génèrent des retombées positives » (2025). Des notations ESG plus élevées peuvent permettre aux entreprises d'accéder à de nouveaux marchés de capitaux et/ou de

réduire leur coût du capital, ce qui constitue une forte incitation pour les entreprises non réglementées à renforcer leurs programmes ESG.

Une étude portant sur les entreprises agroalimentaires françaises soumises à la directive de 2017 a révélé que « bien que les entreprises aient amélioré leurs systèmes de diligence raisonnable au fil du temps, elles disposent d'une grande marge de manœuvre pour interpréter leurs obligations selon une logique de gestion et pour divulguer des informations de manière sélective » (Schilling-Vacaflor & Gustafsson, 2024). Si la DV « a contribué à une nouvelle dynamique de responsabilisation », les « plans de vigilance de toutes les entreprises [agroalimentaires] de notre échantillon au cours des deux premières années se sont révélés très succincts et insuffisants pour expliquer comment les entreprises ont évalué et géré les risques » (Schilling-Vacaflor & Gustafsson, 2024). Les auteurs ajoutent : « on peut se demander dans quelle mesure l'utilisation de bases de données, des services proposés par des agences de notation et des auto-évaluations (sélectives) des fournisseurs aide à détecter les cas de violations des droits de l'homme ou de dommages environnementaux », car « l'évaluation à distance des risques liés aux droits de l'homme s'est avérée particulièrement difficile » pour les entreprises (Schilling-Vacaflor & Gustafsson, 2024) .

À travers une revue de la littérature réalisée en 2022 portant sur plus de 25 articles scientifiques, Haji et al. ont conclu que les entreprises affichant une augmentation de leurs divulgations en matière de RSE à la suite de la réglementation se « limitaient à un groupe d'entreprises – telles que les plus grandes, celles dotées d'une meilleure gouvernance d'entreprise, les plus rentables et celles issues de secteurs très exposés, comme le prédit la théorie de la légitimité » (2022: 10) . Haji et al. poursuivent en affirmant que, bien que « le niveau de divulgation en matière de RSE ait augmenté comme prévu », la « qualité et le contenu des informations divulguées restent faibles après la mise en place des réglementations en matière de reporting » (2022: 10). Haji et al. résument avec justesse la controverse concernant les impacts réels de la réglementation :

> « En résumé, les données concernant les effets des réglementations en matière de reporting RSE sur la qualité des rapports restent faibles. Les études constatent des changements dans la quantité des informations communiquées en matière de RSE, mais la qualité de ces informations reste faible après la mise en place des réglementations. Plusieurs études concluent que les changements observés dans les informations communiquées en matière de RSE reflètent une réponse symbolique plutôt que substantielle aux réglementations en la matière (Birkey et al., 2018 ; Schwartz, 2016 ; Solomon et Maroun, 2012 ; Marquis et Qian, 2013 ; Kansal et al., 2018 ; Ruiz-Lozano et al., 2022 ; Mobus, 2005). Plus précisément, les données suggèrent que les entreprises continuent de faire preuve de sélectivité dans leurs divulgations en matière de RSE après l'entrée en vigueur des réglementations ; elles recourent à diverses stratégies dans leurs rapports RSE, allant de l'utilisation d'un ton auto-élogieux à des formules toutes faites, en passant par la minimisation voire la dissimulation (Setia et al., 2015 ; Chauvey et al., 2015 ; Haji, 2013 ; Islam et al., 2021 ; Criado-Jiménez et al., 2008). Ces conclusions sont cohérentes avec la théorie de la légitimité et les résultats de la littérature antérieure, qui suggèrent que les entreprises fournissent davantage d'informations pour répondre à l'évolution des attentes sans modifier les pratiques de RSE sous-jacentes ni la qualité de leurs rapports. Dans l'ensemble, notre analyse indique que, malgré les réformes en matière de reporting RSE, les perspectives de voir les rapports RSE évoluer vers des informations significatives sont très limitées (Cooper & Owen, 2007 ; Cho et al., 2015) ». (Haji et al., 2022: 11)

Une autre étude confirme ces conclusions, en affirmant que pour que « les normes de RSE aient des effets [positifs], plusieurs conditions doivent être réunies : (i) les normes doivent être suffisamment précises et correctement appliquées (afin que les entreprises finissent effectivement par divulguer leurs mauvaises performances en matière de RSE ou leurs omissions dans ce domaine) ; (ii) les entreprises peu performantes en matière de RSE ne divulguent pas déjà volontairement des informations (négatives) sur la RSE ; et (iii) pour exercer une pression, les parties prenantes concernées doivent être en mesure de comprendre et d'utiliser les informations relatives à la RSE » (Christensen et al., 2021) ; les mécanismes d'application limités et la faible comparabilité des informations divulguées en matière de RSE réduisent l'efficacité de la réglementation pour susciter des effets concrets.

La CSRD et la CSDDD marquent un tournant dans la réglementation relative à la publication d'informations en matière de RSE, mettant respectivement l'accent sur la transparence des rapports et l'atténuation des préjudices tout au long de la chaîne de valeur. Cependant, la CSDDD n'étant pas encore entrée en vigueur, on ne dispose d'aucune donnée postérieure à sa mise en œuvre. Les données relatives à la CSRD en sont encore à un stade précoce et s'appuient sur les rapports de la première vague : il n'existe pas encore d'études à long terme sur les liens de causalité, mais des conclusions préliminaires sont disponibles. Une étude portant sur les rapports 2023 (avant la CSRD) et 2024 (après la CSRD) des entreprises cotées néerlandaises a mis en évidence plusieurs tendances : premièrement, « le champ d'application de la mission d'assurance s'est élargi, passant d'informations sélectionnées ou d'indicateurs individuels à l'ensemble des informations obligatoires au titre de la CSRD » et « les critères utilisés ont gagné en cohérence » ; deuxièmement, « le niveau d'assurance obtenu […] a diminué pour les entreprises qui disposaient auparavant d'une assurance raisonnable ou de niveaux d'assurance mitigés », ce qui représente un impact négatif significatif ; et troisièmement, « la communication dans les rapports était plus harmonisée » que dans les rapports NFRD des années précédentes ou les publications volontaires en matière de RSE (Kamp-Roelands, 2026). Une étude portant sur les entreprises cotées à la Bourse de Varsovie a mis en évidence une autre tendance, indiquant qu'« une très grande quantité d'informations est présentée, dont une grande partie […] sous une forme descriptive, ce qui entrave la comparabilité des rapports » (Szkudlarek, 2025).

Instruments complémentaires de politique publique

Les études de Steurer (2010) et Steurer et al., (2012) ont identifié cinq grands types d'instruments de « droit souple » auxquels les gouvernements ont recours pour encourager la RSE : les lois prescriptives, telles que le « devoir de vigilance » français ; les incitations économiques et les sanctions, comme le dispositif néerlandais des « fonds verts » de 1995, qui a facilité les investissements exonérés d'impôt dans des projets certifiés ESG ; des instruments d'information visant à sensibiliser les entreprises au renforcement des capacités, comme le site web britannique consacré à la RSE ; des partenariats, impliquant souvent des accords négociés, tels que le réseau néerlandais PIANOo destiné aux acheteurs publics, qui a facilité le partage des meilleures pratiques ; et des instruments hybrides combinant n'importe laquelle des méthodes susmentionnées (Steurer, 2010 ; Steurer et al., 2012). Les objectifs de ces cinq instruments couvrent quatre thèmes : la sensibilisation, le renforcement des capacités et la « mise en œuvre de ces capacités » ; l'amélioration de la communication d'informations et de la transparence ; la facilitation de l'investissement socialement responsable afin d'« ancrer la RSE dans le fonctionnement du capitalisme actionnarial » ; et l'encouragement de la RSE par le secteur public, notamment par le biais d'une plus grande durabilité des marchés publics (Steurer et al., 2012). Par exemple, la loi américaine sur la réduction de l'inflation (Inflation Reduction Act, 2022), adoptée sous

l'administration Biden, constitue un instrument hybride combinant à la fois des incitations économiques et des sanctions, ainsi que des partenariats et des marchés publics, avec le double objectif de renforcer les capacités des entreprises et d'obtenir le soutien du secteur public en faveur de la RSE.

Une étude a révélé qu'à la suite de l'adoption en Inde d'une loi imposant un seuil minimal de 2 % de dépenses en RSE, « les entreprises qui dépensaient volontairement en RSE ont considérablement réduit leurs dépenses après l'entrée en vigueur de la loi, pour les ramener juste en dessous de la limite légale de 2 % de leurs bénéfices moyens des trois dernières années », tandis que « les entreprises qui dépensaient moins en RSE avant la réglementation ont légèrement augmenté leurs dépenses pour se conformer à la nouvelle exigence » (Rajgopal & Tantri, 2023) . Les auteurs avancent que « l'imposition d'une obligation en matière de RSE évince les dépenses volontaires en la matière », peut-être parce que « la RSE volontaire est un signal de qualité et de vertu des produits auprès des parties prenantes et que cet effet de signal est dilué par l'obligation » (Rajgopal & Tantri, 2023) .

Une étude portant sur les entreprises et les associations des pays nordiques, régulièrement classées parmi les meilleures en matière de RSE, a mis en évidence une grande hétérogénéité dans leurs points de vue malgré des pratiques similaires : les associations professionnelles, en particulier celles comptant un nombre important de petites et moyennes entreprises parmi leurs membres, se sont fermement opposées à la réglementation nationale, tout en soutenant les réglementations internationales en raison de l'effet apparent d'« égalisation des règles du jeu » qu'elles engendrent (Kinderman, 2020). Par ailleurs, parmi les 79 entreprises les plus performantes en matière de RSE interrogées, « plus de 60 % souhaitent que leur gouvernement renforce les normes sociales et environnementales afin d'accroître la pression sur les retardataires » et « plus de 70 % recommandent à leur gouvernement d'intensifier ses efforts pour mettre en place des normes minimales mondiales en matière de RSE » (Kinderman, 2020).

Labels et certifications

Il existe une grande variété de labels, de certifications et de normes que les entreprises peuvent adopter volontairement, allant de principes généraux de conduite à des engagements spécifiques faisant l'objet d'audits. Les principes généraux constituent des labels peu ou pas du tout contrôlés et ne montrent guère de signes d'amélioration sur les questions sociales (Distelhorst et al., 2025). En revanche, les normes spécifiques et vérifiables en matière de travail ou de sécurité, dont les résultats font l'objet de rapports publics, permettent d'évaluer beaucoup plus facilement la corrélation et/ou la causalité avec la performance en matière de responsabilité sociale des entreprises en raison de l'abondance des données disponibles.

Tableau 2: Labels et certifications RSE

Axées sur les processus	**B-Corps**	**Travail**	**Sécurité**	**Principes généraux**
ISO 26000 Lucie (France)	Entreprises d'intérêt public	SA8000	Certificat de reconnaissance Responsible Care OHSAS 18001 ISO 45001	Principes directeurs des Nations unies

Les labels axés sur les processus, tels que la norme ISO 26000, ne mesurent pas les impacts ou les résultats des programmes, mais plutôt la conformité aux attentes procédurales et aux implications financières (Chiarini & Vagnoni, 2017). La norme ISO 26000 met l'accent sur « sept principes de RSE : la responsabilité, la transparence, le comportement éthique, le respect des intérêts des parties prenantes, le respect de l'État de droit, le respect des normes internationales de comportement et le respect des droits de l'homme » ; bien qu'elle parte d'une bonne intention, elle est nettement « moins détaillée et moins prescriptive » que d'autres formes de labels (Chiarini & Vagnoni, 2017). Il est donc difficile de mesurer la causalité ou la corrélation entre les labels axés sur les processus et la performance sociale. À l'heure actuelle, aucune étude analysant « Lucie », la norme procédurale française, ne démontre de résultats directs. En théorie, le respect des principes de la norme ISO 26000 peut offrir plusieurs avantages, notamment : « mettre en avant les résultats et les améliorations en matière de RSE ; renforcer la réputation sociale ; accroître la satisfaction et la confiance des clients ; augmenter le nombre de parties prenantes engagées ; et favoriser l'intégration avec d'autres normes ISO relatives aux systèmes de management » (Chiarini & Vagnoni, 2017).

Les « Benefit Corporations », ou « B-Corps », doivent obtenir un score minimum de 80/200 (40 %) lors d'une évaluation détaillée portant sur sept thèmes ESG obligatoires, et renouveler leur certification tous les trois ans en respectant des seuils plus élevés afin de démontrer une amélioration sur l'ensemble de ces thèmes. Étant donné que les données relatives aux B-Corps proviennent uniquement des entreprises certifiées, il existe un risque de relation inverse : les entreprises soucieuses de l'ESG et de la RSE pourraient solliciter la certification B-Corp en raison de leurs engagements ESG existants, plutôt que parce que la certification B-Corp améliore leurs résultats ; la certification ne permet pas systématiquement de distinguer les entreprises ayant un impact social externe supérieur, bien que certaines données suggèrent que la création de valeur sociale déclarée (perçue) et les performances liées aux employés et aux clients (fidélisation) se soient améliorées (Lee et al., 2023 ; Villela et al., 2019). En décembre 2025, on comptait 10 300 entreprises certifiées B Corp dans le monde, réparties dans 103 pays et couvrant plus de 163 secteurs d'activité (*B Lab UK*, 2025) .

Les labels sociaux, tels que la norme SA8000, exigent également le respect de seuils minimaux pour obtenir la certification. Cependant, les entreprises qui les adoptent s'efforcent souvent d'améliorer leurs performances avant même la certification, notamment en matière de salaires, car il existe un seuil minimal à respecter pour être certifié conforme (Distelhorst et al., 2025). La certification SA8000 apporte apparemment des avantages tels que : « la mise en avant des résultats et des améliorations en matière de RSE ; l'amélioration de la réputation sociale ; l'augmentation de la satisfaction et de la confiance des clients ; l'augmentation du nombre de parties prenantes engagées ; et l'intégration avec d'autres normes ISO relatives aux systèmes de management (Chiarini & Vagnoni, 2017). La norme SA8000 permet de suivre plus facilement les effets en aval — tels que les exportations, les ventes et l'emploi — que la rémunération des travailleurs. Pour pallier cette lacune, des études ont conclu que des programmes mixtes mettant l'accent à la fois sur un reporting axé sur les résultats et transparent, sur des auditeurs formés effectuant des audits réguliers et sur des sanctions à l'encontre des acheteurs, sont nécessaires, soulignant que le suivi seul est généralement limité ou inégal (Short et al., 2020). En ce qui concerne la performance sociale, « lorsque les organisations traitent des indicateurs clés de performance pour le système de RSE, les données quantitatives démontrent que la norme SA8000 a une influence plus forte que la norme ISO 26000 », probablement parce que l'adoption de la

norme SA8000 nécessite « la mise en œuvre de KPI en raison du contrôle externe et de la certification par un tiers requis » (Chiarini & Vagnoni, 2017) .

Les labels axés sur la sécurité, tels que le Certificat de reconnaissance, Responsible Care, OHSAS 18001 et ISO 45001, affichent des résultats mitigés en termes d'efficacité. Alors que le Certificat de reconnaissance et Responsible Care se sont avérés efficaces pour réduire les taux d'accidents du travail (McLeod & Macpherson, 2025), les normes OHSAS 18001 et ISO 45001 ont mis en évidence des efforts de sélection et un lien faible avec la réduction des accidents (Viswanathan et al., 2024). Une étude portant sur plus de 5 000 entreprises espagnoles a révélé que « la certification OHSAS 18001 n'est que faiblement liée à de meilleures performances en matière de santé et de sécurité au travail, mesurées en termes de taux d'accidents du travail » (Heras-Saizarbitoria et al., 2019). Cependant, les auteurs ont également constaté qu'il existe « [une] propension à ce que la certification OHSAS 18001 soit présente dans les secteurs d'activité économique affichant les pires résultats en matière de santé et de sécurité au travail en termes de taux d'accidents du travail », ce qui apporte « la preuve d'un effet de sélection négatif de la principale norme internationale de gestion de la santé et de la sécurité au travail » (Heras-Saizarbitoria et al., 2019). La norme ISO 45001 a également donné des résultats décevants, une étude indiquant que « bien que les lieux de travail certifiés ISO 45001 bénéficient d'un contexte institutionnel interne plus favorable à la sécurité que les lieux de travail non certifiés, il n'y a pas de différence significative dans le nombre d'accidents et de décès » (Joo & Baek, 2024) .

Enfin, les grands principes tels que le Pacte mondial des Nations unies portent davantage sur les aspects généraux de l'ESG ou sur la mise en œuvre interne de processus que sur un suivi et un reporting des résultats ESG, à la manière de la performance sociale, permettant de les comparer à des références sectorielles ou associatives. Cela permet aux entreprises d'adhérer symboliquement à l'UNGC tout en négligeant les améliorations substantielles (Berliner & Prakash, 2015). Une étude réalisée en 2015 portant sur 3 000 entreprises américaines entre 2000 et 2010 a révélé que « les membres obtiennent de moins bons résultats que les non-membres sur des dimensions de performance fondamentales et coûteuses, tout en ne montrant des améliorations que sur des dimensions plus superficielles » (Berliner & Prakash, 2015). Les auteurs identifient la faille cruciale du Pacte mondial des Nations unies, en affirmant que « exploitant l'absence de suivi et de contrôle de l'application, les membres de l'UNGC sont en mesure de se soustraire à leurs obligations : ils profitent des avantages en termes d'image liés à leur adhésion, sans apporter de changements coûteux à leurs pratiques en matière de droits de l'homme et d'environnement » (Berliner & Prakash, 2015).

Principales conclusions

Dans l'ensemble de la littérature, les rapports sur les engagements sociaux en matière de RSE ont considérablement augmenté en volume, en portée et en formalisation, mais les pratiques de divulgation restent inégales et sélectives. La diversité, l'équité et l'inclusion sont devenues le thème social le plus visible et le plus largement rapporté, mais les rapports se concentrent encore fortement sur le genre, tandis que des dimensions plus profondes de la diversité restent sous-développées ou absentes. La santé et la sécurité au travail sont également devenues plus structurées grâce à la divulgation basée sur des indicateurs clés de performance, bien qu'elles soient souvent intégrées dans des rapports environnement, santé et sécurité plus larges et perdent ainsi en visibilité. Les droits de l'homme et l'esclavage moderne occupent une place plus importante dans le discours sur la RSE depuis l'adoption des Principes directeurs des Nations unies et des Objectifs de développement durable, mais les entreprises restent vagues quant à leurs impacts spécifiques et mettent souvent l'accent sur les questions les moins controversées. Enfin, l'engagement

communautaire reste le domaine le plus fragmenté et le moins standardisé, souvent exprimé par le biais d'initiatives symboliques et spécifiques à des projets plutôt que par des cadres de reporting comparables. Dans l'ensemble, la littérature suggère que le reporting RSE a évolué vers une plus grande formalisation, mais pas vers une transparence totale ni une couverture équilibrée de l'ensemble des enjeux sociaux.

La littérature est plus mitigée quant à savoir si la performance sociale a apporté des améliorations substantielles, et les effets les plus marqués apparaissent dans les domaines où les indicateurs sont clairs et où la pression externe est crédible. La DEI a bénéficié de la RSE dans la mesure où les entreprises mesurent et communiquent désormais davantage, mais de nombreuses interventions courantes, en particulier les formations obligatoires, produisent des effets faibles ou négatifs, tandis que des mécanismes plus ciblés tels que les groupes de travail, le mentorat et les enquêtes d'inclusion responsabilisantes ont tendance à donner de meilleurs résultats. Les programmes de lutte contre le harcèlement sexuel suivent une tendance similaire : les approches punitives ou trop légalistes se retournent souvent contre leurs auteurs, tandis que les programmes axés sur les responsables, confidentiels et bénéficiant d'un soutien structurel semblent plus efficaces. La santé et la sécurité au travail est le domaine le plus mesurable des trois et a connu de réels progrès en matière de normalisation et de certification, mais les données indiquent que les améliorations sont plus marquées lorsque des audits, des sanctions à l'encontre des acheteurs et des mesures d'application externes sont en place ; dans le cas contraire, les rapports restent concentrés sur les indicateurs conventionnels d'accidents du travail et sous-estiment les risques liés à la chaîne d'approvisionnement ainsi que la participation des travailleurs. L'engagement communautaire semble le moins influencé par les politiques de responsabilité sociale des entreprises, en grande partie parce qu'il est difficile à mesurer et qu'il est fréquemment utilisé pour gérer la légitimité, les protestations et les risques opérationnels plutôt que pour redistribuer le pouvoir ou générer des bénéfices locaux durables.

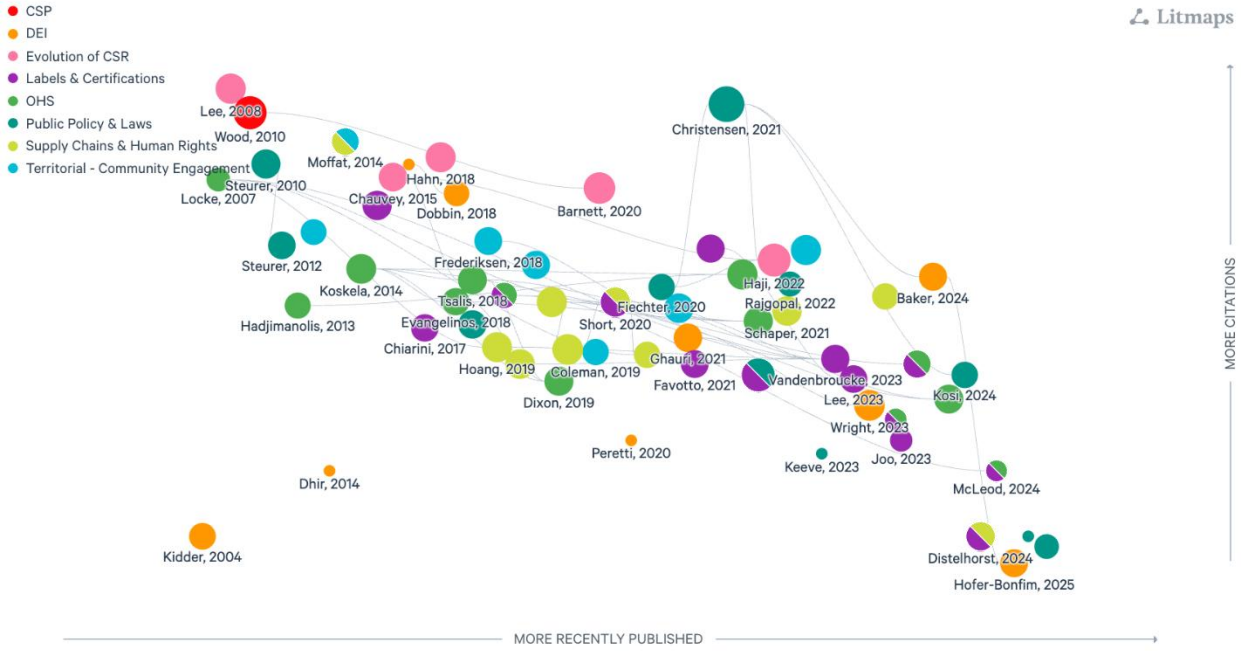
Cette analyse montre que les politiques publiques constituent un moteur décisif du reporting RSE, mais que leurs effets dépendent fortement de leur conception, de leur portée et de leur mise en œuvre. Les régimes européens, notamment en France et dans l'Union européenne, génèrent bien plus de divulgations que le contexte américain, et des législations telles que la NRE, la NFRD, la DV, la CSRD et la CSDDD ont clairement poussé les entreprises à renforcer leur reporting et, dans certains cas, à mettre en œuvre des améliorations anticipées avant même l'entrée en vigueur officielle des règles. Pourtant, les effets réels de la réglementation restent inégaux : les entreprises réagissent souvent en augmentant la quantité d'informations divulguées sans améliorer substantiellement leur qualité, et de nombreux rapports restent sélectifs, stéréotypés ou incomparables. Parallèlement, la réglementation peut avoir des retombées sur les entreprises non réglementées par le biais des notations ESG et de la pression des pairs, tandis que des instruments volontaires complémentaires, certifications, partenariats, incitations économiques et autres outils de « soft law », peuvent renforcer les politiques publiques. Le tableau d'ensemble est celui d'un progrès institutionnel partiel, dans lequel les politiques publiques ont accru la visibilité et la structure formelle de la RSE, sans pour autant éliminer complètement les rapports symboliques ni garantir de changement substantiel.

Dans l'ensemble, la littérature suggère que la RSE est passée d'un concept largement normatif et diffus à un régime de reporting plus stratégique et mesurable ; pourtant, cette évolution a donné lieu à une rhétorique de la responsabilité plus forte qu'à une transformation pleinement équivalente dans les pratiques des entreprises. La tendance la plus constante est la multiplication des indicateurs clés de performance, de la publication standardisée et des engagements lisibles par

des tiers, mais les entreprises continuent de mettre l'accent sur ce qui est le plus facile à rendre compte, et non nécessairement sur ce qui a le plus d'impact social. Lorsque les résultats s'améliorent, la littérature met systématiquement en avant les mêmes conditions : la spécificité, le contrôle externe (auditeurs), l'application des règles (sanctions/pénalités) et des mécanismes qui modifient les incitations managériales plutôt que de se contenter d'accroître la visibilité. En ce sens, la contribution essentielle de la RSE ne réside pas simplement dans un meilleur reporting, mais dans la mise en lumière partielle du fossé entre l'engagement symbolique et la performance sociale concrète.

Annexes

1 : Visualisation des sources référencées pour la revue de la littérature



2 : Résumé

Lien vers le résumé remis le 3 juin 2026, bibliographie incluse.

Bibliographie

Amengual, M., & Distelhorst, G. (2020). *Cooperation and Punishment in Regulating Labor Standards: Evidence from the Gap Inc Supply Chain* (SSRN Scholarly Paper No. 3466936). Social Science Research Network. https://doi.org/10.2139/ssrn.3466936

B Lab UK. (2025, December). https://bcorporation.uk/faqs/

Baker, A., Larcker, D. F., McClure, C., Saraph, D., & Watts, E. M. (2024). Diversity Washing. *Journal of Accounting Research*. https://doi.org/10.2139/ssrn.4298626

Berliner, D., & Prakash, A. (2015). "Bluewashing" the Firm? Voluntary Regulations, Program Design, and Member Compliance with the United Nations Global Compact. *Policy Studies Journal*, *43*(1), 115–138. https://doi.org/10.1111/psj.12085

Chauvey, J.-N., Giordano-Spring, S., Cho, C. H., & Patten, D. M. (2015). The Normativity and Legitimacy of CSR Disclosure: Evidence from France. *Journal of Business Ethics*, *130*(4), 789–803.

Chiarini, A., & Vagnoni, E. (2017). Differences in implementing corporate social responsibility through SA8000 and ISO 26000 standards. *Journal of Manufacturing Technology Management*. https://doi.org/10.1108/JMTM-12-2016-0170

Christensen, H. B., Hail, L., & Leuz, C. (2021). Mandatory CSR and sustainability reporting: Economic analysis and literature review. *Review of Accounting Studies*, *26*(3), 1176–1248. https://doi.org/10.1007/s11142-021-09609-5

Coleman, E. A., Manyindo, J., Parker, A. R., & Schultz, B. (2019). Stakeholder engagement increases transparency, satisfaction, and civic action. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, *116*(49), 24486–24491. https://doi.org/10.1073/pnas.1908433116

Distelhorst, G., Stroehle, J. C., & Yang, D. (2025). Self-Regulation for Reputation-Sensitive Buyers: SA8000 in China. *Management Science*, *71*(8), 6925–6942. https://doi.org/10.1287/mnsc.2020.01306

Dixon, S. M., Searcy, C., & Neumann, W. P. (2019). Reporting within the Corridor of Conformance: Managerial Perspectives on Work Environment Disclosures in Corporate Social Responsibility Reporting. *Sustainability*, *11*(14), 3825. https://doi.org/10.3390/su11143825

Dobbin, F., & Kalev, A. (2016, July 1). Why Diversity Programs Fail. *Harvard Business Review*. https://hbr.org/2016/07/why-diversity-programs-fail

Dobbin, F., & Kalev, A. (2018). Why Doesn't Diversity Training Work? The Challenge for Industry and Academia. *Anthropology Now*, *10*(2), 48–55. https://doi.org/https://doi.org/10.1080/19428200.2018.1493182

Dobbin, F., & Kalev, A. (2020, June). Why Sexual Harassment Programs Backfire: And what to do about it. *Harvard Business Review*.

Dobbin, F., & Kalev, A. (2021, May 21). Frank Dobbin and Alexandra Kalev explain why diversity training does not work. *The Economist*.

Evangelinos, K., Fotiadis, S., Skouloudis, A., Khan, N., Konstandakopoulou, F., Nikolaou, I., & Lundy, S. (2018). Occupational health and safety disclosures in sustainability reports: An overview of trends among corporate leaders. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, *25*(5), 961–970. https://doi.org/10.1002/csr.1512

Favotto, A., & Kollman, K. (2022). When Rights Enter the CSR Field: British Firms' Engagement with Human Rights and the UN Guiding Principles. *Human Rights Review*, *23*(1), 21–40. https://doi.org/10.1007/s12142-020-00614-w

Fiechter, P., Hitz, J.-M., & Lehmann, N. (2018). *Real Effects in Anticipation of Mandatory Disclosures: Evidence from the European Union's CSR Directive* (SSRN Scholarly Paper No. 3033883). Social Science Research Network. https://doi.org/10.2139/ssrn.3033883

Fiechter, P., Hitz, J.-M., & Lehmann, N. (2022). *Real Effects of a Widespread CSR Reporting Mandate: Evidence from the European Union's CSR Directive* (SSRN Scholarly Paper No. 3725603). Social Science Research Network. https://doi.org/10.2139/ssrn.3725603

Frederiksen, T. (2018). Corporate social responsibility, risk and development in the mining industry. *Resources Policy, Sustainable Management and Exploitation of Extractive Waste: Towards a More Efficient Resource Preservation and Waste Recycling*, *59*, 495–505. https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2018.09.004

Ghauri, E., Mansi, M., & Pandey, R. (2021). Diversity in totality: A study of diversity disclosures by New Zealand stock exchange listed companies. *The International Journal of Human Resource Management*, *32*(7), 1419–1459. https://doi.org/10.1080/09585192.2018.1539862

Hadjimanolis, A., & Boustras, G. (2013). Health and Safety Policies and Work Attitudes in Cypriot Companies. *Safety Science*, *52*, 50–56. https://doi.org/10.1016/j.ssci.2012.03.012

Hahn, T., Figge, F., Pinkse, J., & Preuss, L. (2018). A Paradox Perspective on Corporate Sustainability: Descriptive, Instrumental, and Normative Aspects. *Journal of Business Ethics*, *148*(2), 235–248. https://doi.org/10.1007/s10551-017-3587-2

Haji, A. A., Coram, P., & Troshani, I. (2022). Consequences of CSR reporting regulations worldwide: A review and research agenda. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, *36*(1), 177–208. https://doi.org/10.1108/AAAJ-05-2020-4571

Haslam, P. A. (2021). The micro-politics of corporate responsibility: How companies shape protest in communities affected by mining. *World Development*, *139*, 105322. https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2020.105322

Heras-Saizarbitoria, I., Boiral, O., Arana, G., & Allur, E. (2019). OHSAS 18001 certification and work accidents: Shedding light on the connection. *Journal of Safety Research*, *68*, 33–40. https://doi.org/10.1016/j.jsr.2018.11.003

Hilson, A., Hilson, G., & Dauda, S. (2019). Corporate Social Responsibility at African mines: Linking the past to the present. *Journal of Environmental Management*, *241*, 340–352. https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2019.03.121

Hoang, D. (2019). Labour Standards in the Global Supply Chain: Workers' Agency and Reciprocal Exchange Perspective. *Societies*, *9*(2), 38. https://doi.org/10.3390/soc9020038

Hofer-Bonfim, B., & Weder, F. (2025). Strategic re-organization or adaptation-based trend? DEI reporting in banking in Brazil, the US and Italy. *Corporate Communications: An International Journal*, *30*(7), 138–155. https://doi.org/10.1108/CCIJ-03-2025-0070

Inauen, A., Jenny, G. J., & Bauer, G. F. (2015). Discriminating Five Forms of Job Satisfaction: Investigating Their Relevance for Occupational Health Research and Practice. *Psychology*, *6*(2), 138–150. https://doi.org/10.4236/psych.2015.62013

Joo, I., & Baek, K. (2024). The consequences of ISO 45001: Preliminary analysis of cases in Korea. *Journal of Occupational Health*, *66*(1), uiad007. https://doi.org/10.1093/joccuh/uiad007

Kamp-Roelands, N. (2026). The CSRD: An exploratory analysis of the impact on sustainability assurance at Dutch listed companies. *Maandblad Voor Accountancy En Bedrijfseconomie*, *100*(2), 43–57. https://doi.org/10.5117/mab.100.166434

Keeve, T. (2025). *Disclosure Spillovers Through ESG Ratings* (SSRN Scholarly Paper No. 4536239). Social Science Research Network. https://doi.org/10.2139/ssrn.4536239

Kidder, D. L., Lankau, M. J., Chrobot-Mason, D., Mollica, K. A., & Friedman, R. A. (2004). Backlash toward Diversity Initiatives: Examining the Impact of Diversity Program Justification, Personal and Group Outcomes. *International Journal of Conflict Management*, *15*(1).

Kinderman, D. (2020). The tenuous link between CSR performance and support for regulation: Business associations and Nordic regulatory preferences regarding the corporate transparency law 2014/95/EU. *Business and Politics*, *22*(3), 413–448. https://doi.org/10.1017/bap.2019.19

Kosi, U., & Relard, P. (2024). Are firms (getting) ready for the corporate sustainability reporting directive? *Sustainability Nexus Forum*, *32*(1), 5. https://doi.org/10.1007/s00550-024-00541-1

Koskela, M. (2014). Occupational health and safety in corporate social responsibility reports. *Safety Science*, *68*, 294–308. https://doi.org/10.1016/j.ssci.2014.04.011

Lee, C. K., Dmytriyev, S. D., Rutherford, M. A., & Lee, J. Y. (2023). The impact of B Corporations' certification timing on a firm's economic and social value creation. *Social Responsibility Journal*, *19*(9), 1749–1764. https://doi.org/10.1108/SRJ-01-2023-0058

Lee, M.-D. P. (2008). A review of the theories of corporate social responsibility: Its evolutionary path and the road ahead. *International Journal of Management Reviews*, *10*(1), 53–73. https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2007.00226.x

Locke, R. M., Qin, F., & Brause, A. (2007). Does Monitoring Improve Labor Standards? Lessons from Nike. *ILR Review*, *61*(1), 3–31. https://doi.org/10.1177/001979390706100101

Macassa, G., McGrath, C., Tomaselli, G., & Buttigieg, S. (2020). Corporate social responsibility and internal stakeholders' health and well-being in Europe: A systematic descriptive review. *Health Promotion International*, *36*, 866–883. https://doi.org/10.1093/heapro/daaa071

Maddaloni, F. D., & Sabini, L. (2022). Very important, yet very neglected: Where do local communities stand when examining social sustainability in major construction projects? *International Journal of Project Management*, *40*(7), 778–797. https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2022.08.007

Mariappanadar, S., Maurer, I., Kramar, R., & Muller-Camen, M. (2022). Is it a sententious claim? An examination of the quality of occupational health, safety and well-being disclosures in global reporting initiative reports across industries and countries. *International Business Review*, *31*(2), 101922. https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2021.101922

McLeod, C. B., & Macpherson, R. A. (2025). Evaluating the Effectiveness of an Occupational Health and Safety Management System Certification Program on Firm Work Injury Rates in Alberta, Canada. *American Journal of Industrial Medicine*, *68*(2), 175–183. https://doi.org/10.1002/ajim.23690

Moffat, K., & Zhang, A. (2014). The paths to social licence to operate: An integrative model explaining community acceptance of mining. *Resources Policy*, *39*, 61–70. https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2013.11.003

O'Faircheallaigh, C. (2013). Community development agreements in the mining industry: An emerging global phenomenon. *Community Development*, *44*(2), 222–238. https://doi.org/10.1080/15575330.2012.705872

Peretti, J.-M. (2020). La présentation des politiques « diversité et inclusion » des entreprises à travers leurs déclarations de performance extra-financière (DPEF). *Management & Sciences Sociales*, *29*(2), 6–20. https://doi.org/10.3917/mss.029.0006

Rajgopal, S., & Tantri, P. (2023). Does a Government Mandate Crowd Out Voluntary Corporate Social Responsibility? Evidence from India. *Journal of Accounting Research*, *61*(1), 415–447. https://doi.org/10.1111/1475-679X.12461

Romansky, L., Garrod, M., Brown, K., & Deo, K. (2021, May 27). *How to Measure Inclusion in the Workplace*. Harvard Business Review. https://hbr.org/2021/05/how-to-measure-inclusion-in-the-workplace

Schaper, S., & Pollach, I. (2021). Modern slavery statements: From regulation to substantive supply chain reporting. *Journal of Cleaner Production*, *313*, 127872. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.127872

Schilling-Vacaflor, A., & Gustafsson, M.-T. (2024). Towards more sustainable global supply chains? Company compliance with new human rights and environmental due diligence laws. *Environmental Politics*, *33*(3), 422–443. https://doi.org/10.1080/09644016.2023.2221983

Short, J. L., Toffel, M. W., & Hugill, A. R. (2020). Improving Working Conditions in Global Supply Chains: The Role of Institutional Environments and Monitoring Program Design. *ILR Review*, *73*(4), 873–912. https://doi.org/10.1177/0019793920916181

Steurer, R. (2010). The role of governments in corporate social responsibility: Characterising public policies on CSR in Europe. *Policy Sciences*, *43*, 49–72. https://doi.org/10.2139/ssrn.2342120

Steurer, R., Martinuzzi, A., & Margula, S. (2012). Public Policies on CSR in Europe: Themes, Instruments, and Regional Differences. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, *19*, 206–227. https://doi.org/10.2139/ssrn.2342149

Szkudlarek, K. (2025). The Corporate Sustainability Reporting Directive: Preliminary Conclusions from the First Reports. *Innovation, Strategy, and Sustainable Management*, *30*. https://doi.org/https://doi.org/10.5171/2025.4642525

Tsalis, T. A., Stylianou, M. S., & Nikolaou, I. E. (2018). Evaluating the quality of corporate social responsibility reports: The case of occupational health and safety disclosures. *Safety Science*, *109*, 313–323. https://doi.org/10.1016/j.ssci.2018.06.015

Vandenbroucke, S. (2024). The portrayal of effectiveness of supplier codes of conduct in improving labor conditions in global supply chains: A systematic review of the literature. *Regulation & Governance*, *18*(1), 307–327. https://doi.org/10.1111/rego.12514

Villela, M., Bulgacov, S., & Morgan, G. (2019). B Corp Certification and Its Impact on Organizations Over Time. *Journal of Business Ethics*, *170*(2), 343–357. https://doi.org/10.1007/s10551-019-04372-9

Viswanathan, K., Johnson, M. S., & Toffel, M. W. (2024). Do safety management system standards indicate safer operations? Evidence from the OHSAS 18001

occupational health and safety standard. *Safety Science*, *171*, 106383. https://doi.org/10.1016/j.ssci.2023.106383

Walters, D., Johnstone, R., & James, P. (2025). The challenge of improving work health and safety in global supply chains: Institutions and evidence of effectiveness. *Economic and Industrial Democracy*, *46*(2), 423–447. https://doi.org/10.1177/0143831X241247645

Wood, D. J. (2010). Measuring Corporate Social Performance: A Review. *International Journal of Management Reviews*, *12*(1), 50–84. https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00274.x

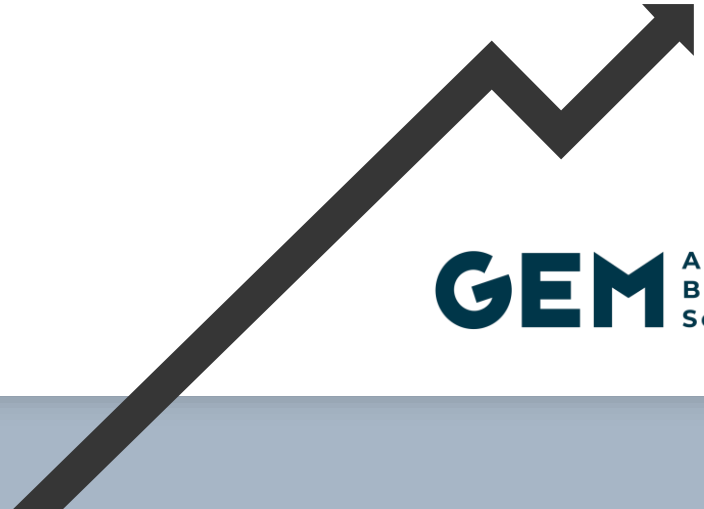
Wright, C. E. F., Cortese, C., Al-Mamun, A., & Ali, S. (2024). The Whiteboard: Decoupling of ethnic and gender diversity reporting and practice in corporate Australia. *Australian Journal of Management*, *49*(1), 33–52. https://doi.org/10.1177/03128962231169142

PIECE JOINTE N°2

Étude empirique

Analyse préliminaire des résultats

1er juin[st] , 2026



L'équipe

Dr Thibault Daudigeos

thibault.daudigeos@grenoble-em.com

Dr Frédéric Bally

frederic.bally@kedgebs.com

Lauren Meikle

lauren.meikle@grenoble-em.com

Engagements volontaires en matière de RSE

Cette étude empirique s'est appuyée sur des rapports publics relatifs à la responsabilité sociale des entreprises (RSE) et aux enjeux sociaux (par exemple, les droits de l'homme, le code de conduite de la chaîne d'approvisionnement, etc.) afin d'analyser les tendances observées en matière d'enjeux sociaux dans trois pays et trois secteurs d'activité, en mettant particulièrement l'accent sur la diversité, l'équité et l'inclusion (DEI), la santé et la sécurité au travail (SST) et l'engagement communautaire et local.

SECTEURS D'ACTIVITÉ :

- Pharmaceutique
- Agroalimentaire
- Bancaire

PAYS :

- États-Unis
- France
- Pays-Bas

THÈMES SOCIAUX PRIORITAIRES :

- Diversité, équité et inclusion (DEI)
- Santé et sécurité au travail (SST)
- Engagements communautaires et locaux

Table des matières

Ces titres sont des liens cliquables vers les diapositives de titre de chaque section

01 Ensemble de données

02 États-Unis

03 Pays-Bas

04 France

05 Comparaison et contraste

06 Points à retenir

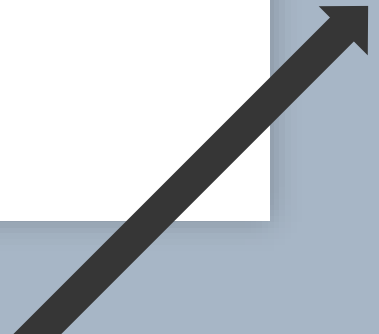
Table des matières

Ce bouton situé sur les diapositives de titre permet de revenir à la table des matières

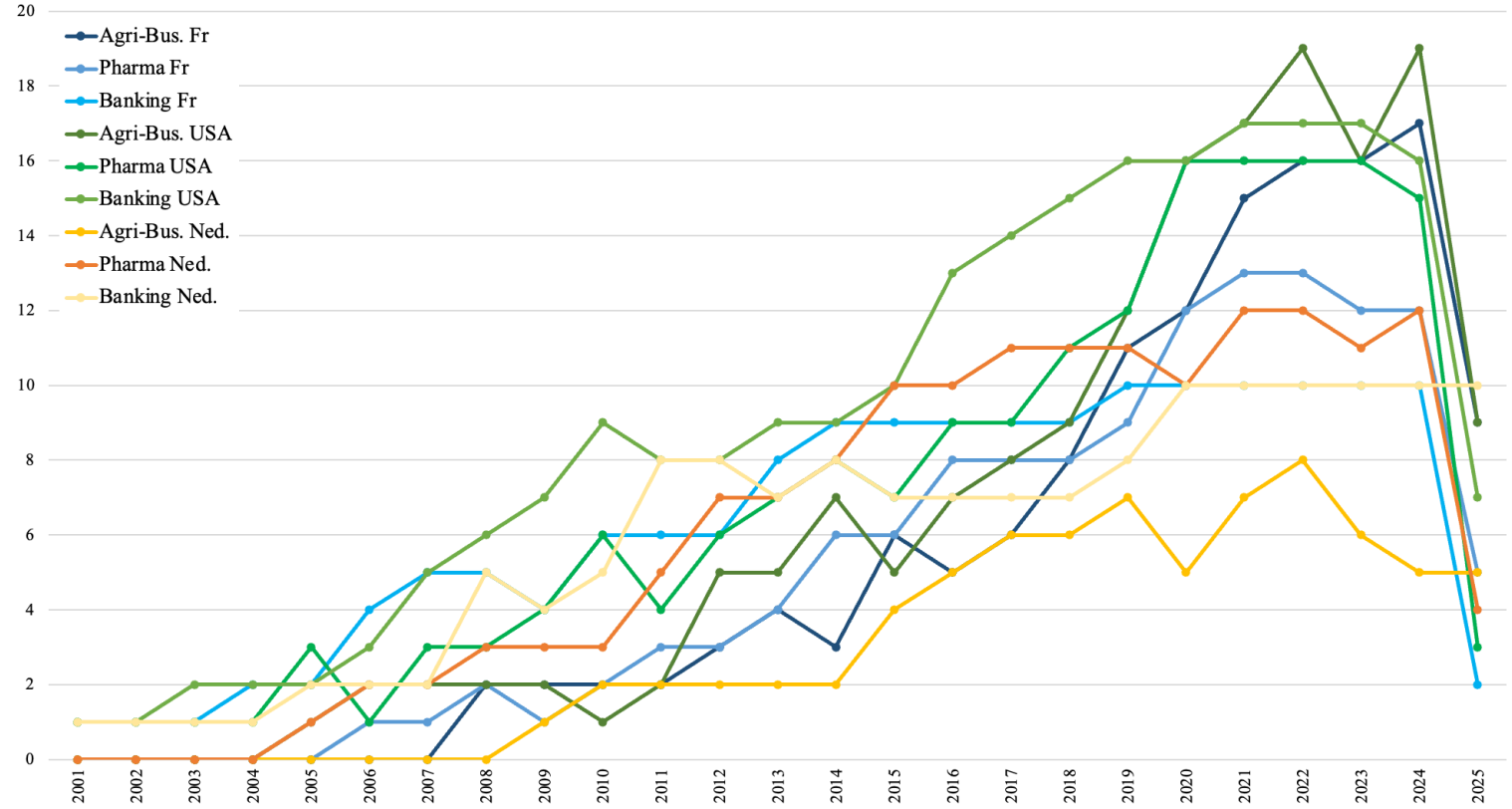
Table des matières

01

Ensemble de données

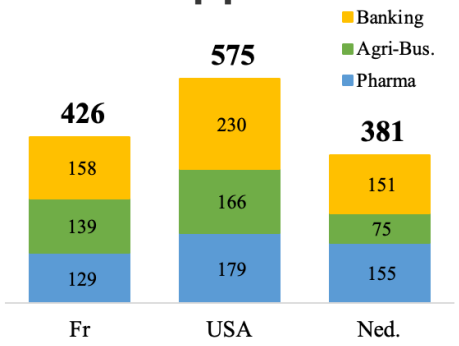


Ensemble de données – Rapports RSE au fil du temps

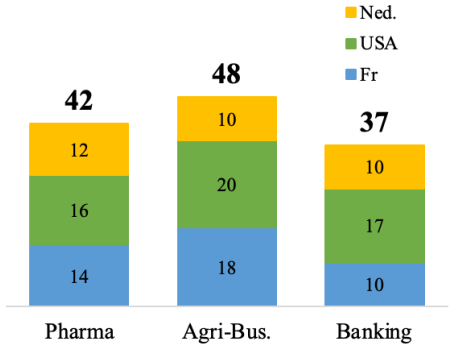


Ensemble de données - Détaillé

Rapports



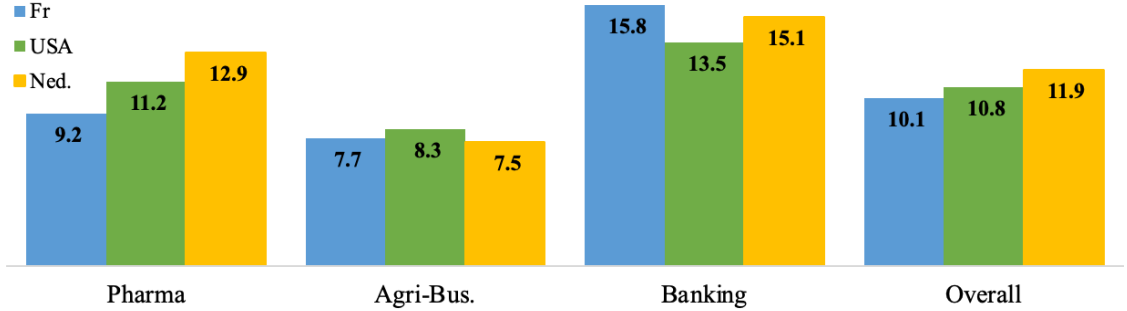
Entreprises



Nombre total de rapports

1 382

Nombre moyen de rapports par entreprise



Outils d'analyse

Codage permettant de transformer, nettoyer et compter les documents, ainsi que de créer les graphiques de répartition temporelle.

Traduction de fichiers du français vers l'anglais.

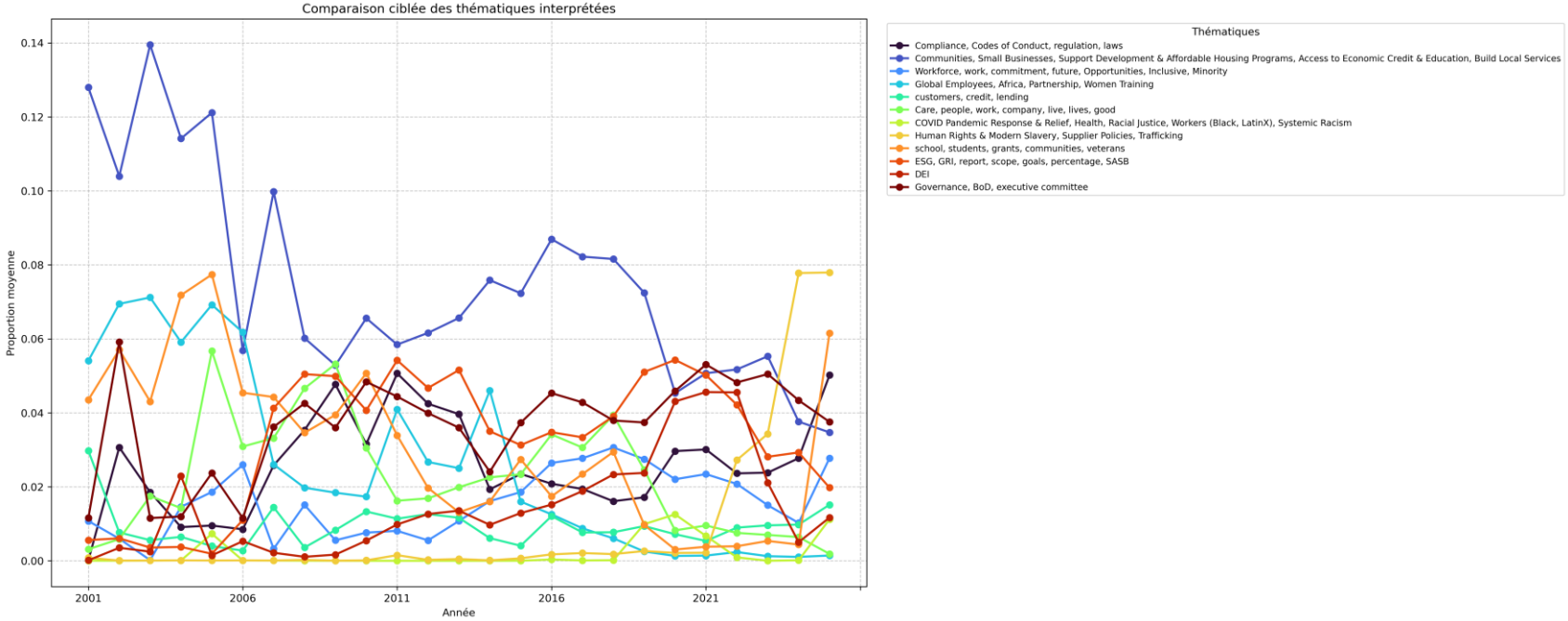
Analyse par topic modeling via l'exploration de textes, générant des thèmes de 20 mots et la répartition des thèmes par document.

Sommaire

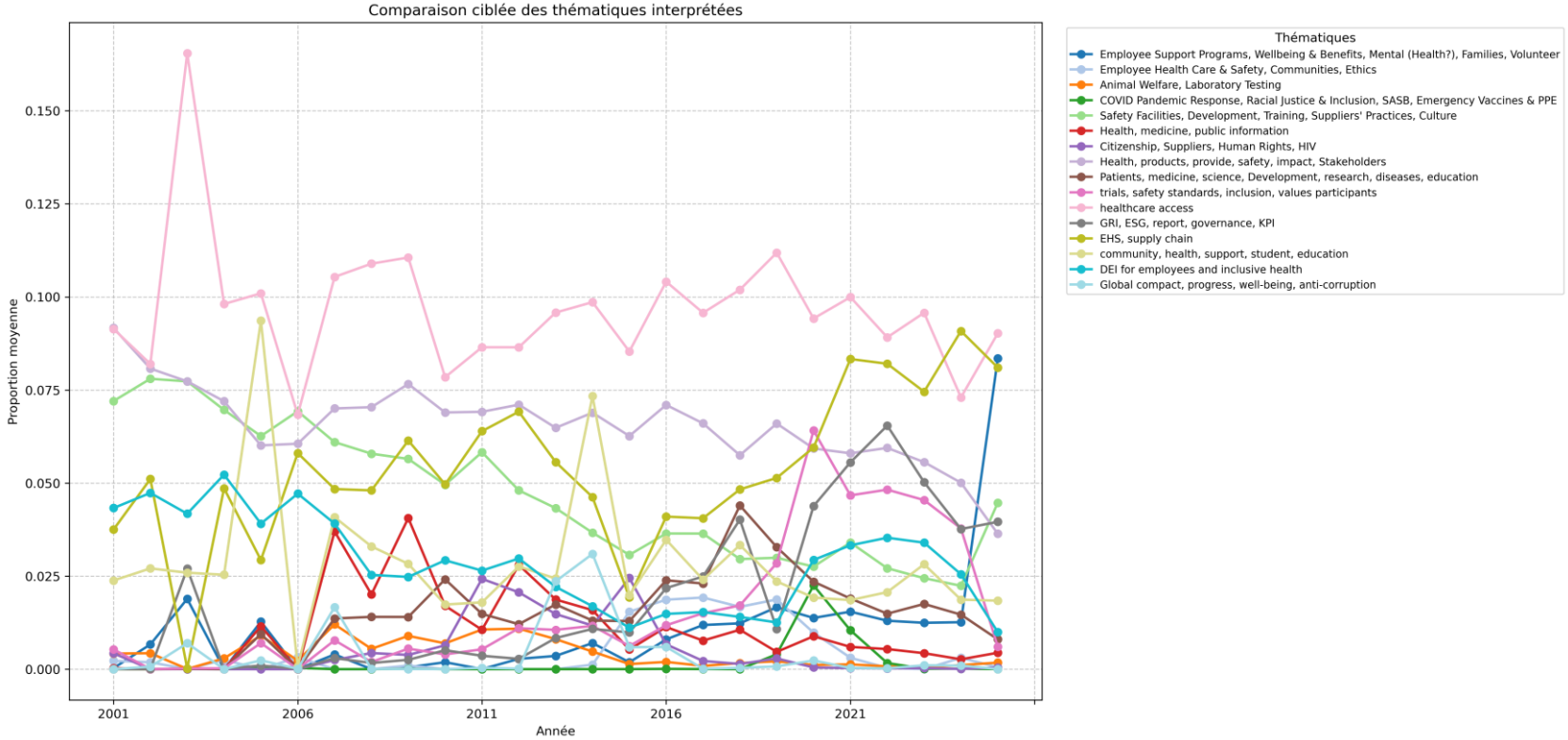
02

États-Unis

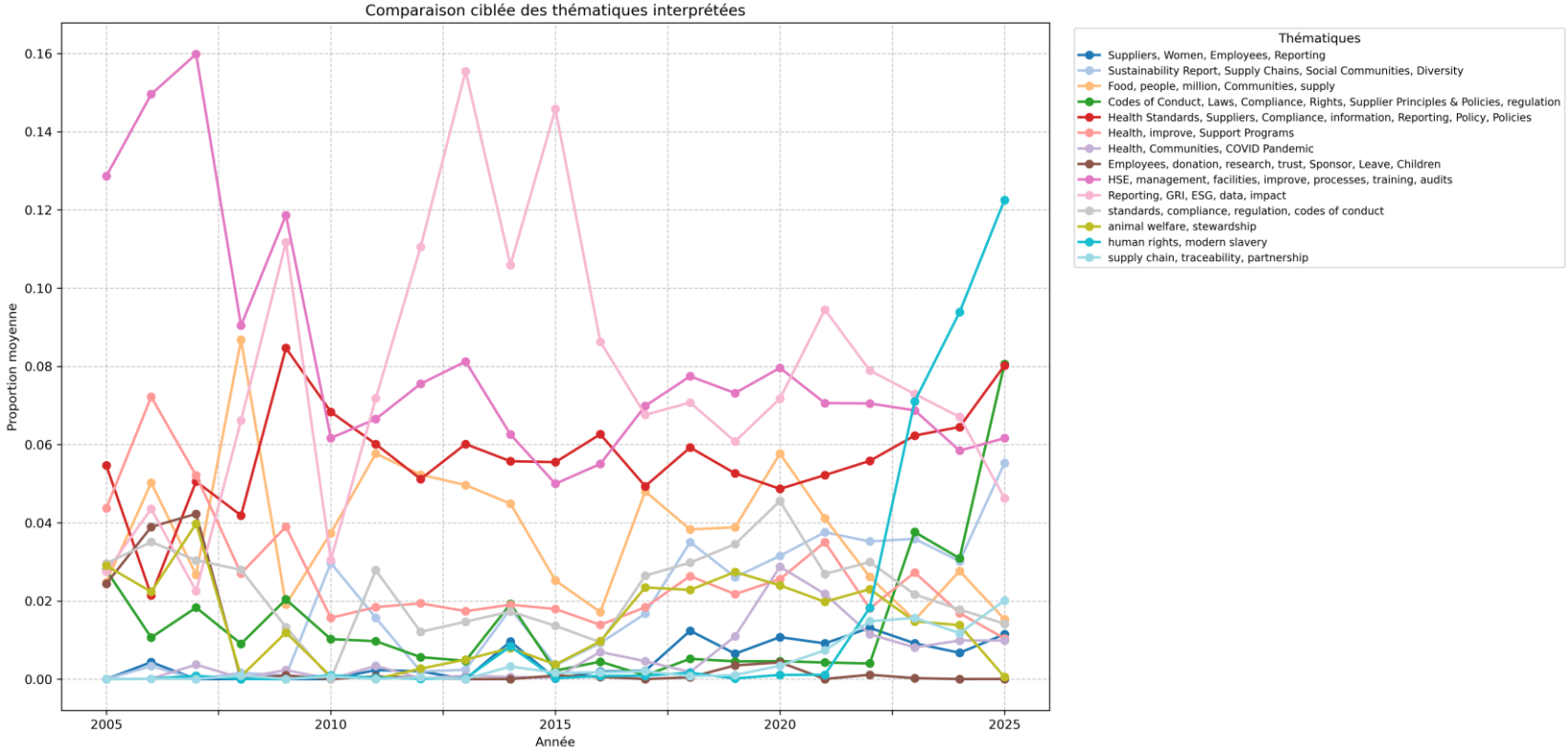
Secteur bancaire - États-Unis



Secteur pharmaceutique - États-Unis



Secteur Agroalimentaire - États-Unis



Analyse – Raison d'être / Mission

Secteur bancaire

Le soutien aux entreprises communautaires (logements abordables, microcrédit) a démarré la période à un niveau très élevé avant de décliner au fil du temps.

Secteur pharmaceutique

Le domaine « Patients et médecine » est apparu en 2005 et a connu une croissance jusqu'en 2018, avant de reculer jusqu'en 2025 pour revenir à un niveau similaire à celui de 2005. Les thèmes « Santé », « Médecine » et « Information publique » ont émergé en 2005, ont atteint un pic en 2009, puis ont reculé pour se stabiliser aux niveaux de 2005. Dans l'ensemble, il s'agit d'un thème d'importance modérée.

L'accès aux soins de santé et la fourniture de produits de santé ont conservé une importance constante tout au long de la période.

La santé communautaire a constitué un sujet mineur dès le début, avant de connaître un pic en 2005 et 2014, puis de rester mineure – dans l'ensemble, il s'agit d'un sujet d'importance modérée.

Seccteur agroalimentaire

L'approvisionnement alimentaire a été modéré tout au long de la période, avec des variations mineures.

L'amélioration de la santé a été le deuxième sujet le plus présent au début, avant de reculer pour devenir un sujet d'importance modérée tout au long de la période.

Analyse – Opérations responsables

Secteur bancaire

Le DEI a augmenté au cours de cette période, avec un pic entre 2020 et 2022, avant de reculer en 2023.

Les questions relatives aux droits de l'homme et à l'esclavage moderne ont connu une hausse spectaculaire à partir de 2022.

Les normes de reporting RSE (GRI, SASB) ont connu une croissance entre 2007 et 2024.

Secteur pharmaceutique

La sécurité et les fournisseurs ont constitué un thème majeur jusqu'en 2015, avant de reculer pour atteindre un niveau modéré. L'EHS et les chaînes d'approvisionnement ont été des thèmes majeurs tout au long de la période, avec une croissance observée depuis 2020.

La santé inclusive et la diversité, l'équité et l'inclusion (DEI) ont occupé une place modérée tout au long de la période, avant de reculer en 2023.

Le bien-être animal est resté un sujet mineur jusqu'en 2016, avant de retomber à un niveau proche de zéro.

Les essais cliniques et les normes de sécurité ont occupé une place modérée jusqu'en 2020, date à laquelle ils ont connu un pic et sont restés à un niveau élevé.

Des discussions spécifiques ont porté sur la COVID, la justice raciale et les vaccins en 2020.

La citoyenneté, les fournisseurs et les droits de l'homme ont fait leur apparition en 2011 et sont restés des thèmes mineurs jusqu'en 2017, date à laquelle leur importance est tombée à un niveau proche de zéro.

Secteur agroalimentaire

L'EHS a été le sujet le plus présent jusqu'en 2009 ; il a diminué mais est resté important tout au long de la période, avec un creux au milieu. Les normes sanitaires sont restées globalement stables tout au long de la période, avant de progresser en 2024.

Les droits de l'homme ont fait leur apparition en 2022, puis ont connu une hausse spectaculaire jusqu'en 2025.

Les rapports GRI et l'ESG ont connu une évolution modérée avant de devenir très importants.

Le bien-être animal est resté un sujet modérément présent tout au long de la période.

La conformité des fournisseurs et les codes de conduite ont été un thème important tout au long de la période, avec un pic en 2022.

Points à retenir concernant les États-Unis

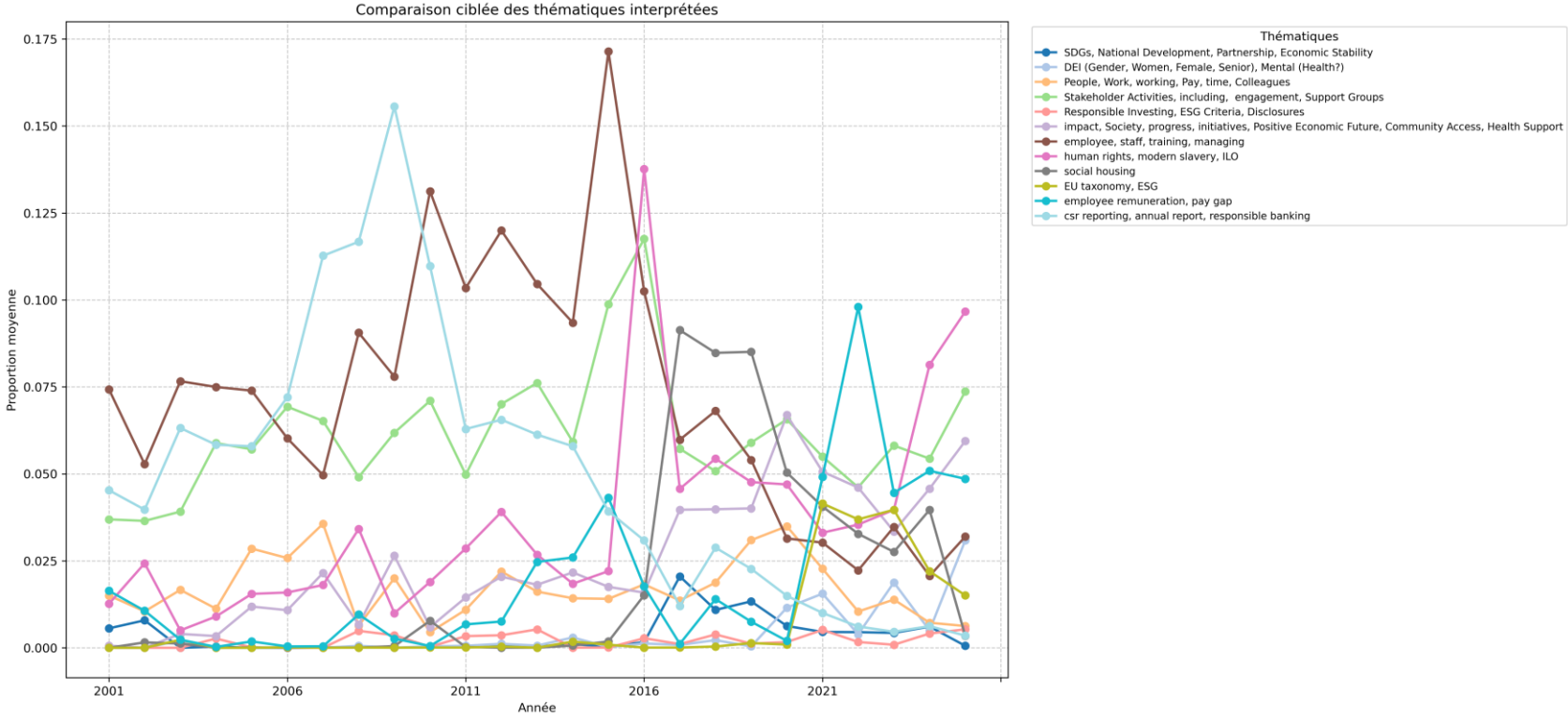
- Le discours sur les communautés est plus présent dans le secteur bancaire que dans les deux autres secteurs.
- Les droits de l'homme ont constitué un sujet mineur dans les trois secteurs, apparaissant pour la première fois dans le secteur pharmaceutique aux côtés de la citoyenneté et des fournisseurs en 2011, puis dans les secteurs bancaire et agroalimentaire en 2022.
- Le bien-être animal est apparu dans le secteur pharmaceutique comme un sujet mineur jusqu'en 2016, avant de chuter à un niveau proche de 0, et dans l'agroalimentaire comme un sujet modéré.
- L'EHS (Environnement, Santé et Sécurité) est un thème majeur dans les secteurs pharmaceutique et agroalimentaire, et est resté très présent tout au long de la période.
- La norme GRI est une référence très importante aux États-Unis dans les trois secteurs.
- La diversité, l'équité et l'inclusion (DEI), en tant que thème spécifique, ne sont mentionnées que dans les secteurs pharmaceutique et bancaire, mais leur importance diminue dans les deux secteurs à partir de 2023.

Table des matières

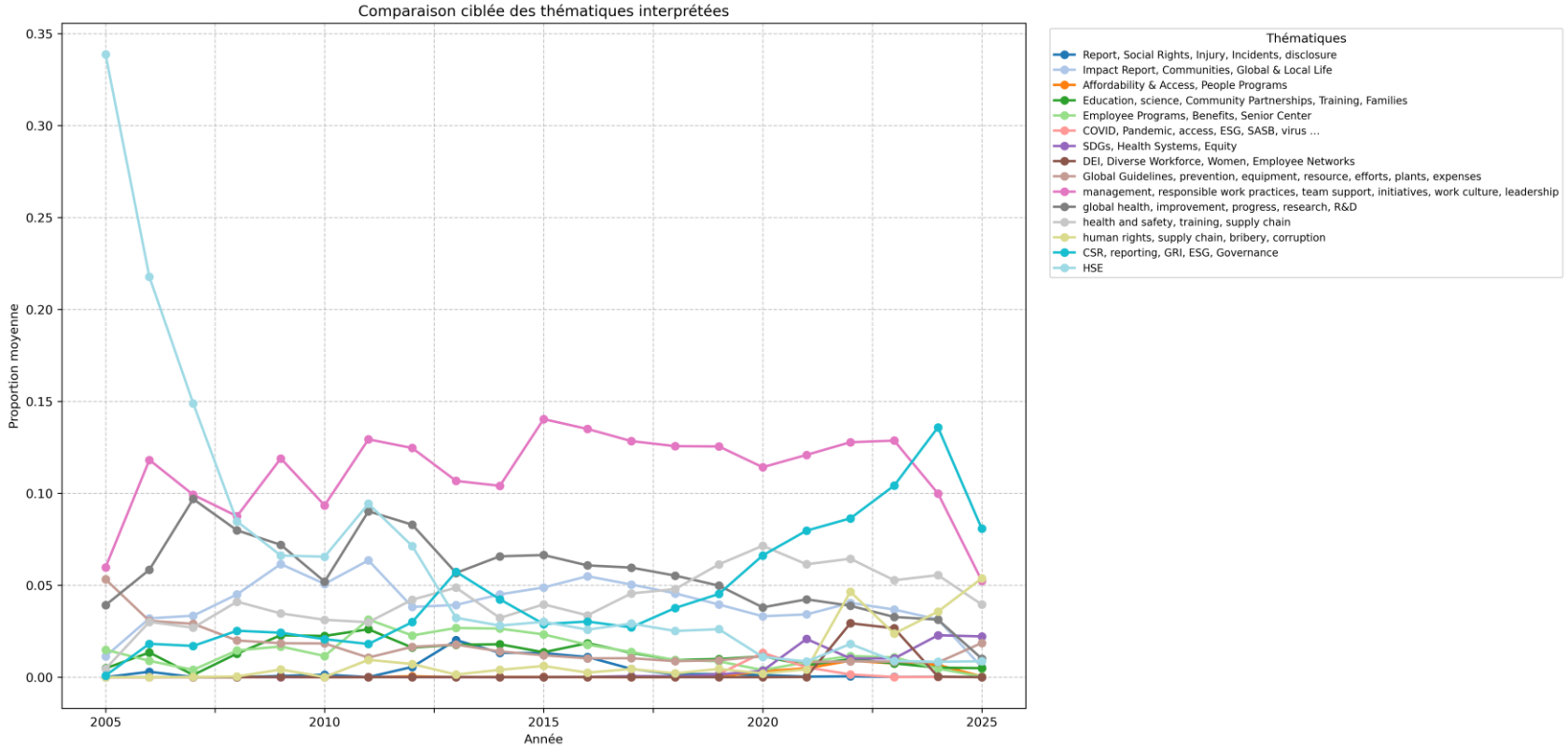
03

Pays-Bas

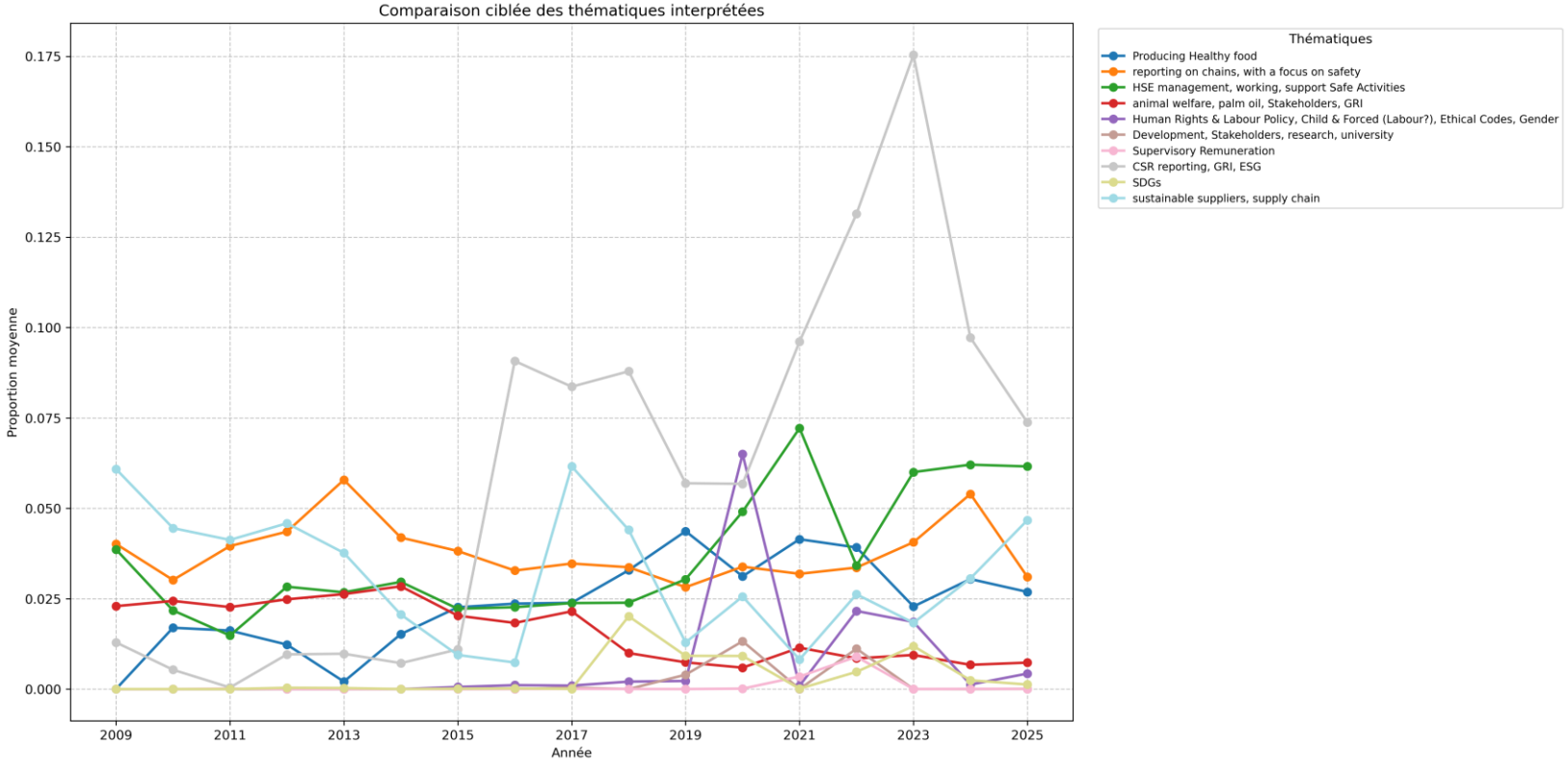
Secteur bancaire - Pays-Bas



Secteur pharmaceutique - Pays-Bas



Secteur agroalimentaire - Pays-Bas



Analyse – Raison d'être / Mission

Secteur bancaire

Les perspectives économiques positives et le progrès sociétal ont débuté en 2005 et ont connu une croissance stable jusqu'en 2025.

La banque responsable s'est développée de 2001 jusqu'à son apogée en 2009, puis a connu un déclin. L'ISR a vu le jour en 2007 et son niveau est ensuite resté proche de zéro.

L'engagement des parties prenantes est systématiquement le troisième sujet le plus important[rd] tout au long de la période.

Le logement social a fait son apparition en 2016, s'est développé en 2017 et reste à un niveau élevé.

Secteur pharmaceutique

La santé mondiale et l'amélioration des résultats sanitaires ont occupé une place importante et stable tout au long de la période, avant de reculer après 2021.

L'impact, la vie locale et mondiale, ainsi que les communautés ont occupé une place importante tout au long de la période, avant de reculer après 2021.

L'accessibilité financière et l'accès ont une importance mineure et ont atteint un pic en 2020.

Secteur agroalimentaire

La production d'aliments sains a progressé tout au long de la période et est restée importante tout au long de celle-ci.

Le développement, la recherche et les parties prenantes apparaissent de manière ponctuelle en 2019 et 2023 mais restent des enjeux mineurs.

Analyse – Opérations responsables

Secteur bancaire

La formation des employés a été très répandue entre 2001 et 2016, puis a connu un recul.

Les droits de l'homme ont connu un bref pic en 2016, puis sont restés plus fréquents après ce pic.

Les ODD ont fait leur apparition en 2016.

La rémunération des employés et les écarts salariaux ont augmenté à partir de 2020 avant d'atteindre un pic en 2022.

La diversité, l'équité et l'inclusion (DEI) ont été négligeables tout au long de la période.

Industrie pharmaceutique

La santé, l'environnement et la sécurité (EHS) ont été très répandus en 2005, puis ont diminué au cours de la période, avec une brève hausse en 2011. La formation en matière de santé et de sécurité a légèrement augmenté au cours de la période.

La DEI est restée proche de zéro tout au long de la période, à l'exception d'un pic entre 2021 et 2024.

Les droits de l'homme ont fait leur apparition en 2021 et continuent de se développer.

Les ODD ont fait leur apparition en 2020.

Les programmes destinés aux employés ont occupé une place mineure tout au long de la période.

Agroalimentaire

L'accent a été mis principalement sur les chaînes d'approvisionnement durables tout au long de la période, et la sécurité des chaînes d'approvisionnement a été très présente tout au long de celle-ci.

L'EHS est resté stable à un niveau élevé entre 2009 et 2022, puis a atteint un pic en 2024.

Les ODD ont vu le jour en 2018.

La politique en matière de droits de l'homme et de travail a atteint son apogée en 2020.

La rémunération des dirigeants a atteint un pic mineur en 2022.

Le bien-être animal a occupé une place importante au début de la période, avant de reculer à la fin.

La diversité, l'équité et l'inclusion (DEI) sont notablement absentes.

Conclusions concernant les Pays-Bas

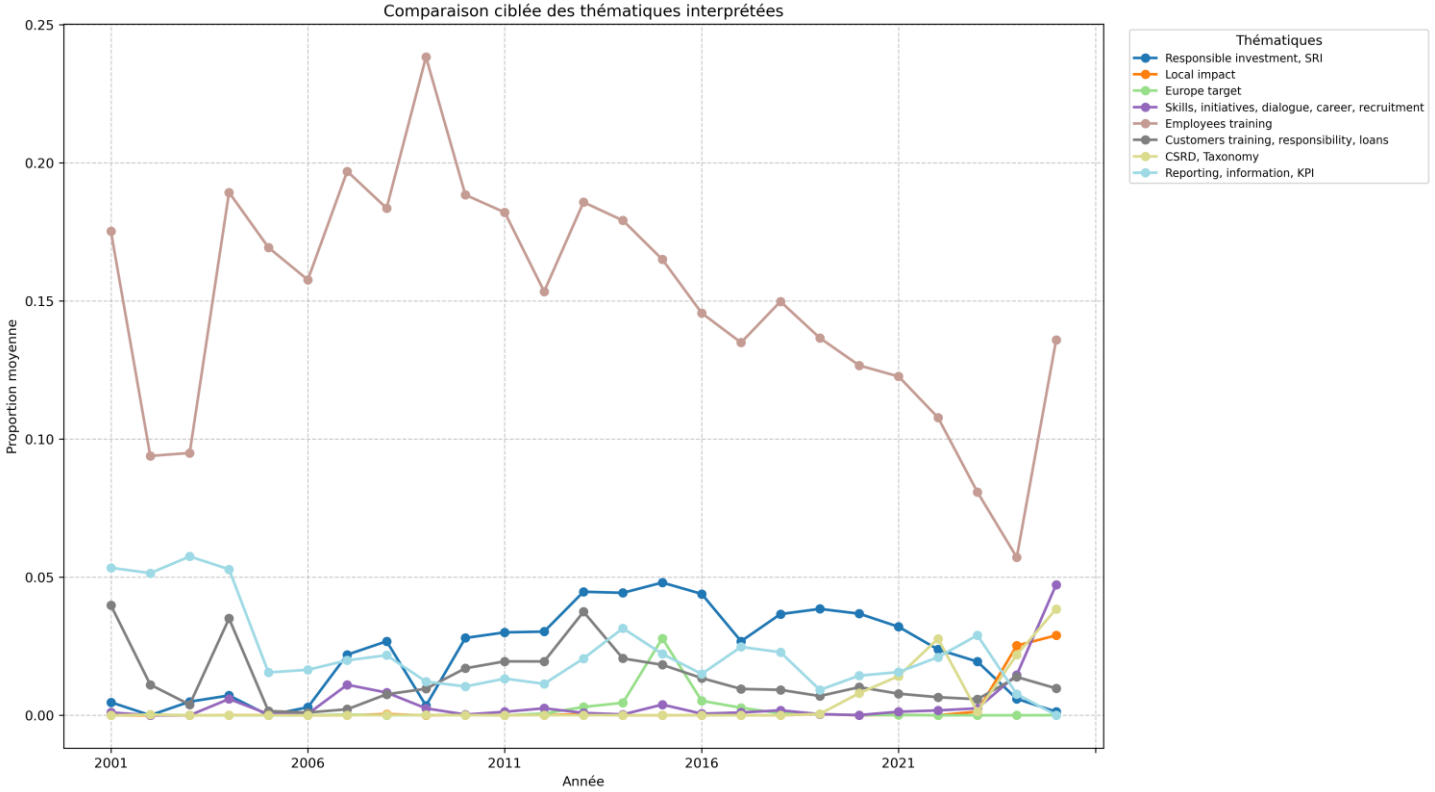
- La DEI est particulièrement absente et négligeable dans ces trois secteurs.
- La rémunération apparaît vers 2022 dans les secteurs bancaire et agroalimentaire comme un sujet mineur.
- Les droits de l'homme apparaissent comme un sujet mineur dans les trois secteurs, à partir de 2016 dans le secteur bancaire, puis en 2020 dans l'agroalimentaire et en 2021 dans le secteur pharmaceutique.
- Les ODD sont apparus comme un sujet mineur en 2016 dans le secteur bancaire, en 2018 dans l'agroalimentaire et en 2020 dans le secteur pharmaceutique.
- L'EHS occupe une place importante tant dans le secteur pharmaceutique que dans l'agroalimentaire tout au long de la période.
- Aucune mention n'est faite de l'engagement local ou communautaire, mais les parties prenantes constituent un élément clé de la communication d'entreprise.

Sommaire

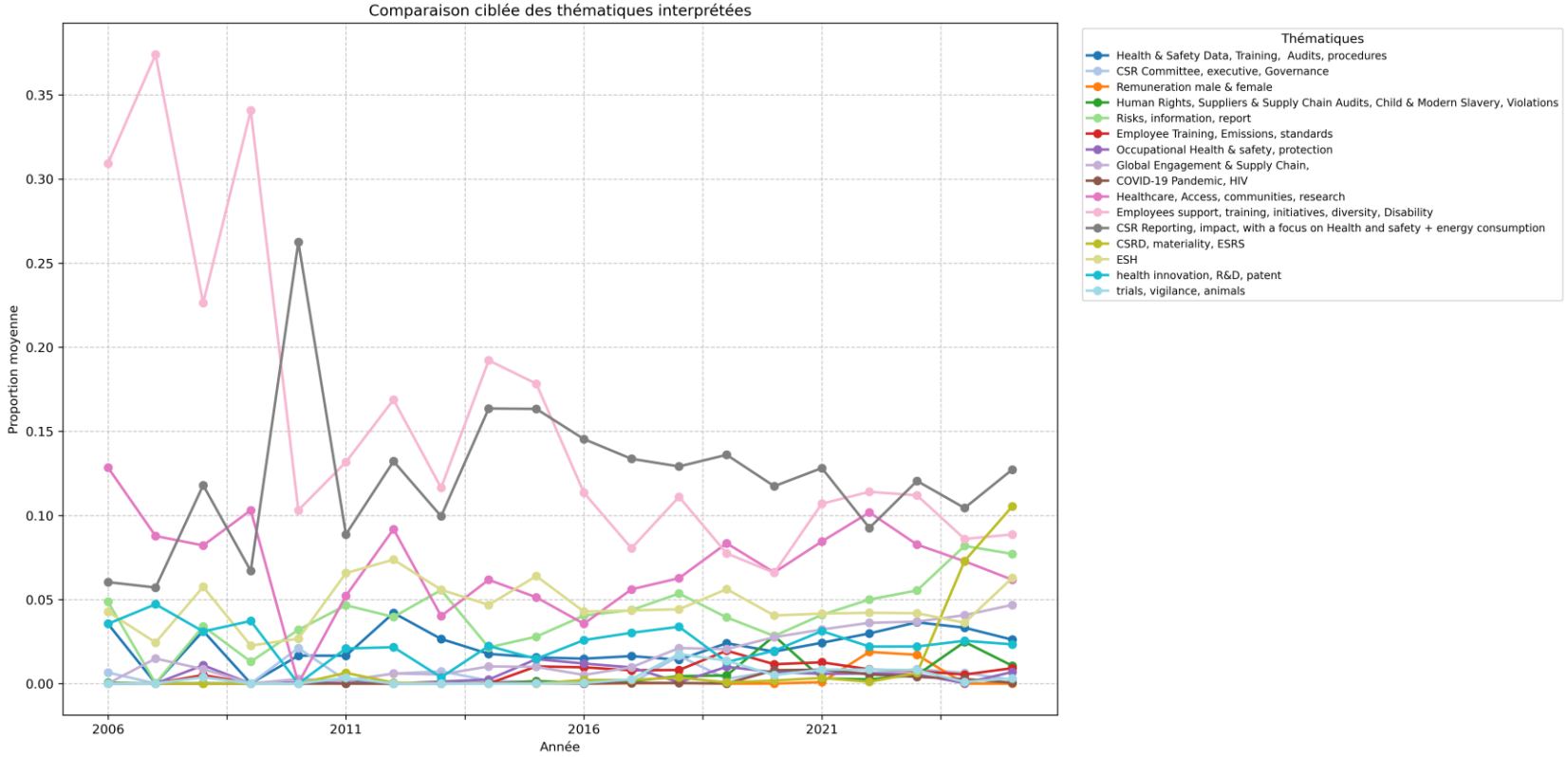
04

France

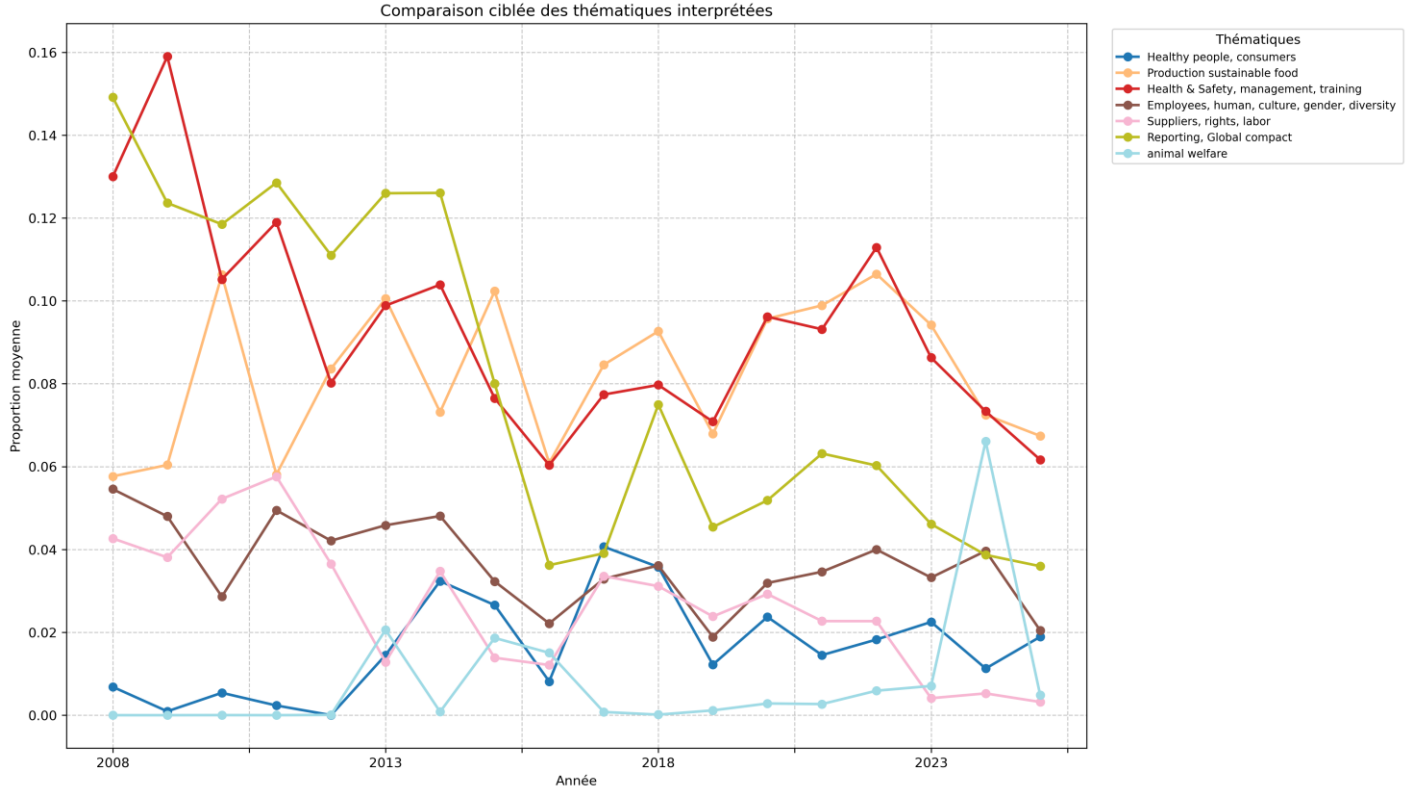
Secteur bancaire - France



Secteur pharmaceutique - France



Secteur agroalimentaire - France



Analyse – Raison d’être / Mission

Secteur bancaire

L'ISR est passé d'un niveau proche de 0 avant 2006 pour devenir le deuxième thème le plus fréquent, avant de retomber à 0 en 2025.

La formation des clients est restée constamment un enjeu mineur.

Secteur pharmaceutique

L’accès aux soins de santé reste stable à un niveau modéré tout au long de la période.

La R&D en matière de santé est mineure et stable tout au long de la période.

Secteur Agroalimentaire

La production alimentaire durable est restée forte tout au long de la période.

La santé des personnes et des consommateurs est restée modérée tout au long de la période.

Analyse – Opérations responsables

Secteur bancaire

L'accent a été mis sur la formation des collaborateurs tout au long de la période, et un intérêt mineur a récemment été porté aux initiatives en faveur des collaborateurs (carrières, recrutement) entre 2023 et 2024.

La CSRD et la taxonomie ont fait leur apparition en 2020 et ont pris de l'ampleur jusqu'en 2025.

Le reporting et les indicateurs clés de performance (KPI) ont connu un démarrage en force en début de période, avant de reculer à mesure que le débat s'est orienté vers la CSRD et la taxonomie.

Secteur pharmaceutique

La formation et l'accompagnement des collaborateurs, notamment en matière de diversité et de handicap, ont d'abord occupé une place prépondérante avant de décliner progressivement au cours de la période, avec une chute spectaculaire en 2010.

Le reporting RSE axé sur la santé et la sécurité a été le deuxième sujet le plus présent, en progression jusqu'en 2016, date à partir de laquelle il est resté stable.

L'EHS (Environnement, Santé et Sécurité) reste modéré et stable tout au long de la période.

La CSRD et l'ESRS ont fait leur apparition en 2024.

Le bien-être animal et les essais sur les animaux ont occupé une place mineure tout au long de la période.

On observe des pics mineurs concernant les droits de l'homme en 2020 et 2024.

On observe une préoccupation croissante concernant la chaîne d'approvisionnement.

Secteur agroalimentaire

La santé et la sécurité ont reculé au cours de la période, mais sont restées le thème le plus important.

Le Pacte mondial – une norme centrale en matière de reporting – a joué un rôle important entre 2008 et 2014, avant de perdre de son importance au fil du temps.

Le bien-être animal a fait son apparition en 2013 et a atteint son apogée en 2024.

La culture d'entreprise et la diversité de genre sont restées des thèmes mineurs et stables sur la période.

Les thèmes des fournisseurs et des droits du travail sont restés modérément présents tout au long de la période.

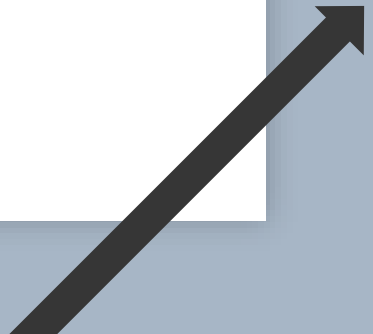
Points à retenir concernant la France

- L'accent est fortement mis sur les collaborateurs (formation, initiatives, culture) ; l'attention portée au sous-thème DEI (diversité, équité et inclusion) est moindre dans les secteurs pharmaceutique et agroalimentaire, où la diversité et le handicap sont abordés de manière globale.
- La CSRD et la taxonomie occupent une place importante en France dans les secteurs bancaire et pharmaceutique, apparaissant d'abord dans le secteur bancaire en 2020, puis dans le secteur pharmaceutique en 2024. Le Pacte mondial a joué un rôle significatif dans l'agroalimentaire entre 2008 et 2014.
- Les questions EHS ont occupé une place importante dans le secteur pharmaceutique tout au long de la période, tandis que la santé et la sécurité au travail (SST) sont plus présentes dans l'agroalimentaire, où elles constituent le thème principal, avec une légère baisse observée sur l'ensemble de la période.
- Le bien-être animal apparaît comme un enjeu mineur tant dans le secteur pharmaceutique que dans l'agroalimentaire.
- Les droits de l'homme et les audits de la chaîne d'approvisionnement font leur apparition en 2019 dans le secteur pharmaceutique, mais restent mineurs. Les chaînes d'approvisionnement et les droits du travail sont des enjeux mineurs dans l'agroalimentaire.

Table des matières

05

Comparaison et contraste



Tendances par secteur

Secteur bancaire

L'engagement social varie selon les pays

La DEI est bien implantée aux États-Unis, mais pas en Europe

La formation des employés est bien développée en Europe, mais pas aux États-Unis

Les normes sont importantes mais peuvent varier (GRI, SASB, CSRD, ODD…)

Les droits de l'homme, une tendance émergente ?

Secteur pharmaceutique

Des missions sociales similaires d'un pays à l'autre, mais avec des priorités différentes (accès + innovation)

EHS, avec un accent particulier sur la santé et la sécurité au travail dans les trois pays

Priorité accordée aux employés en Europe

La diversité, l'équité et l'inclusion (DEI) sont présentes dans les trois pays, mais plus répandues aux États-Unis

Secteur agroalimentaire

Des missions sociales similaires d'un pays à l'autre, mais avec des priorités différentes (approvisionnement alimentaire, alimentation saine)

L'EHS est très présent dans les trois pays, avec un accent particulier sur la santé et la sécurité au travail en France

L'accent est mis sur des chaînes d'approvisionnement durables et sûres tout au long de la période dans les trois pays

Le bien-être animal est présent dans tous les pays, avec des variations de prévalence

La DEI est peu développée dans tous les pays

Les droits de l'homme apparaissent après 2020 aux États-Unis et aux Pays-Bas

Thèmes généraux

Orientation vers la communauté

Le secteur bancaire américain met l'accent sur l'engagement communautaire – cet aspect n'apparaît pas dans les autres groupes. Il s'agit en grande partie d'un engagement symbolique, sans indicateurs permettant de mesurer la responsabilité sociale des entreprises (RSE).

Bien-être animal

Ce thème est apparu dans les graphiques consacrés à l'agroalimentaire des trois pays, avec un degré d'importance variable. Dans tous les pays, il a connu une baisse au cours de la période récente.

DEI

Moins présent en France qu'aux États-Unis, où il était très répandu entre 2019 et 2023/2025, ce thème est apparu dans le secteur pharmaceutique néerlandais en 2021.
Absent du secteur agroalimentaire

Rémunération

La rémunération (des membres du conseil de surveillance, des dirigeants ou autres) n'est apparue que dans les trois secteurs d'activité néerlandais.

Santé et sécurité au travail

Cet élément est apparu dans tous les secteurs/pays, mais a globalement diminué au cours de la période. À mesure que la santé et la sécurité au travail (SST) s'est formalisée avec des indicateurs clés de performance (KPI), une plus grande partie du contenu a pu apparaître dans des graphiques et des tableaux que l'analyse de texte résume mal.

Soutien aux salariés

Dans les trois pays, avec une importance plus marquée en Europe, l'accent mis sur la formation des employés a diminué au cours de la période, passant de l'un des thèmes les plus importants à un niveau bien inférieur (moyen ou proche de zéro selon les échantillons).

Sommaire

06

Points à retenir

Focus spécial: Questions sociales

Diversité, équité et inclusion (DEI)

Le concept de DEI est apparu pour la première fois aux États-Unis en 2019, puis deux ans plus tard dans le secteur pharmaceutique néerlandais, et a fait l'objet de discussions mineures en France tout au long de cette période, sous d'autres appellations. Il tend à décliner à partir de 2023.
Absent du secteur agroalimentaire dans tous les pays.

Santé et sécurité au travail (SST)

L'importance accordée à la SST a diminué tout au long de la période, peut-être parce qu'il s'agissait d'un sujet moins visible dans les textes. Dans certains secteurs, il n'y a pas de discours spécifique sur la SST, mais plutôt sur l'EHS, qui englobe l'ensemble des données relatives à l'environnement, à la santé et à la sécurité.

Engagement communautaire

Aucune mention des syndicats ou du dialogue social nulle part.

Ce sujet est principalement présent aux États-Unis, en particulier dans le secteur bancaire, mais son importance a diminué au cours de la période.

Aux Pays-Bas, des discussions ont porté sur l'engagement des parties prenantes. En France et aux Pays-Bas, les salariés constituaient les principales parties prenantes.

Merci !

Annexes

Nombre de sujets

	États-Unis	Pays-Bas	France
Banque	12	12	8
Industrie pharmaceutique	16	15	15
Agroalimentaire	14	10	7

BANQUE

FRANCE

MISSION SOCIALE

L'ISR est passé d'un niveau proche de 0 avant 2006 pour devenir le deuxième sujet le plus fréquent, avant de retomber à 0 en 2025.

La formation des clients est restée systématiquement peu présente.

OPÉRATIONS RESPONSABLES

L'accent a été largement mis sur la formation des employés tout au long de la période, et un intérêt mineur s'est manifesté récemment pour les initiatives en faveur des employés (carrières, recrutement) entre 2023 et 2024.

La CSRD et la taxonomie ont fait leur apparition en 2020 et ont connu une croissance jusqu'en 2025.

Le reporting et les indicateurs clés de performance (KPI) ont connu un démarrage en force en début de période, avant de reculer à mesure que le débat s'est orienté vers la CSRD et la taxonomie.

NED

MISSION SOCIALE

Les perspectives économiques positives et le progrès sociétal ont débuté en 2005 et ont connu une croissance stable jusqu'en 2025.

La banque responsable a connu une croissance de 2001 jusqu'à son pic en 2009, puis a décliné. L'ISR a fait son apparition en 2007 et se situe depuis à un niveau proche de zéro.

L'engagement des parties prenantes est systématiquement le troisième sujet le plus importantrd tout au long de la période.

Le logement social fait son apparition en 2016, progresse en 2017 et reste à un niveau élevé.

OPÉRATIONS RESPONSABLES

La formation des employés a été très présente de 2001 à 2016, puis a reculé.

Les droits de l'homme ont connu un bref pic en 2016, avant de rester plus présents après ce pic.

Les ODD ont fait leur apparition en 2016.

La rémunération des salariés et les écarts salariaux ont augmenté à partir de 2020 avant d'atteindre un pic en 2022.

La diversité, l'équité et l'inclusion (DEI) ont été négligeables tout au long de la période.

États-Unis

MISSION SOCIALE

Le soutien aux entreprises communautaires (logements abordables, microcrédit) a démarré la période à un niveau très élevé avant de décliner au fil du temps.

OPÉRATIONS RESPONSABLES

Le DEI a progressé au cours de la période, avec un pic entre 2020 et 2022, avant de reculer en 2023.

Les droits de l'homme et l'esclavage moderne ont connu une hausse spectaculaire à partir de 2022.

Les normes de reporting RSE (GRI, SASB) ont progressé entre 2007 et 2024.

PHARMA

FRANCE

MISSION SOCIALE

L'accès aux soins reste stable à un niveau modéré tout au long de la période.

La R&D dans le domaine de la santé est mineure et stable tout au long de la période.

OPÉRATIONS RESPONSABLES

La formation et l'accompagnement des salariés, notamment en matière de diversité et de handicap, étaient très répandus au départ, puis ont progressivement diminué au cours de la période, avec une chute spectaculaire en 2010.

Les rapports RSE axés sur la santé et la sécurité constituaient le deuxième thème le plus fréquent ; ils ont progressé jusqu'en 2016, puis sont restés stables.

L'EHS est modéré et stable tout au long de la période.

La CSRD et l'ESRS ont fait leur apparition en 2024.

Le bien-être animal et les essais sur les animaux occupent une place mineure tout au long de la période.

On observe des pics mineurs concernant les droits de l'homme en 2020 et 2024.

On observe une préoccupation croissante concernant la chaîne d'approvisionnement.

NED

MISSION SOCIALE

La santé mondiale et l'amélioration des résultats sanitaires ont occupé une place importante et stable tout au long de la période, avant de décliner après 2021.

L'impact sur la vie locale et mondiale ainsi que sur les communautés a été significatif tout au long de la période, avant de décliner après 2021.

L'accessibilité financière et l'accès ont été mineurs et ont atteint leur pic en 2020.

OPÉRATIONS RESPONSABLES

La santé, l'environnement et la sécurité (EHS) ont occupé une place très importante en 2005, puis ont diminué au cours de la période, avec une brève remontée en 2011. La formation en matière de santé et de sécurité a légèrement augmenté au cours de la période.

La diversité, l'équité et l'inclusion (DEI) ont été proches de zéro tout au long de la période, à l'exception d'un pic entre 2021 et 2024.

Les droits de l'homme ont fait leur apparition en 2021 et continuent de gagner en importance.

Les ODD ont fait leur apparition en 2020.

Les programmes destinés aux employés ont occupé une place mineure tout au long de la période.

États-Unis

MISSION SOCIALE

Les thèmes « Patients » et « Médecine » ont émergé en 2005 et ont connu une croissance jusqu'en 2018, avant de décliner jusqu'en 2025 pour revenir à un niveau similaire à celui de 2005. Les thèmes « Santé », « Médecine » et « Information publique » ont émergé en 2005, ont atteint un pic en 2009, puis ont décliné pour se stabiliser aux niveaux de 2005. Dans l'ensemble, il s'agit d'un thème d'importance modérée.

L'accès aux soins et la fourniture de produits de santé ont conservé une importance constante tout au long de la période.

La santé communautaire a constitué un sujet mineur dès le début, avant de connaître un pic en 2005 et 2014, puis de rester mineure – dans l'ensemble, il s'agit d'un sujet modéré.

EXPLOITATION RESPONSABLE

La sécurité et les fournisseurs ont constitué un thème majeur jusqu'en 2015, avant de reculer pour devenir un thème modéré. L'environnement, la santé et la sécurité (EHS) ainsi que les chaînes d'approvisionnement ont été des thèmes majeurs tout au long de la période, avec une croissance observée depuis 2020.

La santé inclusive et la diversité, l'équité et l'inclusion (DEI) ont été des thèmes d'importance modérée tout au long de la période, avant de reculer en 2023.

Le bien-être animal a été un sujet mineur jusqu'en 2016, puis a frôlé le zéro.

Les essais cliniques et les normes de sécurité ont été un sujet d'importance modérée jusqu'en 2020, date à laquelle ils ont connu un pic et sont restés à un niveau élevé.

Des débats spécifiques ont eu lieu en 2020 autour de la COVID, de la justice raciale et des vaccins.

La citoyenneté, les fournisseurs et les droits de l'homme ont fait leur apparition en 2011 et sont restés un sujet mineur jusqu'en 2017, date à laquelle leur importance est tombée à un niveau proche de zéro.

AGROALIMENTAIRE

FRANCE

MISSION SOCIALE

La production alimentaire durable a été soutenue tout au long de la période.

La santé des personnes et des consommateurs a connu une évolution modérée tout au long de la période.

EXPLOITATION RESPONSABLE

La santé et la sécurité ont reculé au cours de la période, mais sont restées le thème le plus important.

Le Pacte mondial – une norme centrale en matière de reporting – a occupé une place importante entre 2008 et 2014, avant de perdre de son importance au fil du temps.

Le bien-être animal a fait son apparition en 2013 et a atteint son apogée en 2024.

La culture d'entreprise et la diversité des genres sont restées des thèmes mineurs et stables tout au long de la période.

Les questions relatives aux fournisseurs et aux droits du travail sont restées modérées tout au long de la période.

NED

MISSION SOCIALE

La production d'aliments sains a progressé tout au long de la période et est restée importante tout au long de celle-ci.

Le développement, la recherche et les parties prenantes ont été légèrement présents en 2019 et 2023.

EXPLOITATION RESPONSABLE

L'accent a été mis principalement sur les chaînes d'approvisionnement durables tout au long de la période, et la sécurité des chaînes d'approvisionnement a été très présente tout au long de celle-ci.

Les questions EHS (Environnement, Santé et Sécurité) se sont maintenues à un niveau élevé entre 2009 et 2022, avant d'atteindre un pic en 2024.

Les ODD ont fait leur apparition en 2018.

Les droits de l'homme et la politique du travail ont atteint un pic en 2020.

La rémunération des dirigeants a atteint un pic mineur en 2022.

Le bien-être animal a occupé une place importante au début de la période, avant de reculer à la fin.

La diversité, l'équité et l'inclusion (DEI) sont notablement absentes.

États-Unis

MISSION SOCIALE

L'approvisionnement alimentaire a été modéré tout au long de la période, avec de légères variations.

L'amélioration de la santé était le deuxième sujet le plus présentnd au début, avant de perdre de l'importance pour atteindre un niveau modéré tout au long de la période.

EXPLOITATION RESPONSABLE

L'EHS a été le sujet le plus présent jusqu'en 2009, avant de reculer tout en restant important tout au long de la période, avec un creux au milieu. Les normes sanitaires sont restées globalement stables tout au long de la période, avant de progresser en 2024.

Les droits de l'homme ont fait leur apparition en 2022, puis ont connu une forte hausse jusqu'en 2025.

Le reporting GRI et l'ESG ont connu une importance modérée avant de devenir très importants.

Le bien-être animal est resté un sujet modérément présent tout au long de la période.

La conformité des fournisseurs et les codes de conduite ont occupé une place importante tout au long de la période, avec un pic en 2022.