

Think Tank européen Pour la Solidarité

www.pourlasolidarite.eu

Collection

Working
paper

La responsabilité sociétale territoriale (RST)

Par Clémentine Chaigneau

Mai 2010

Le Think tank européen ***Pour la Solidarité*** (asbl) – association au service de la cohésion sociale et d'un modèle économique européen solidaire – travaille à la promotion de la solidarité, des valeurs éthiques et démocratiques sous toutes leurs formes et à lier des alliances durables entre les représentants européens des cinq familles d'acteurs socio-économiques.

À travers des projets concrets, il s'agit de mettre en relation les chercheurs universitaires et les mouvements associatifs avec les pouvoirs publics, les entreprises et les acteurs sociaux afin de relever les nombreux défis émergents et contribuer à la construction d'une Europe solidaire et porteuse de cohésion sociale.

Parmi ses activités actuelles, ***Pour la Solidarité*** initie et assure le suivi d'une série de projets européens et belges ; développe des réseaux de compétence, suscite et assure la réalisation et la diffusion d'études socioéconomiques ; la création d'observatoires ; l'organisation de colloques, de séminaires et de rencontres thématiques ; l'élaboration de recommandations auprès des décideurs économiques, sociaux et politiques.

Pour la Solidarité organise ses activités autour de différents pôles de recherche, d'études et d'actions : la citoyenneté et la démocratie participative, le développement durable et territorial et la cohésion sociale et économique, notamment l'économie sociale.



Think tank européen **Pour la Solidarité**

Rue Coenraets, 66 à 1060 Bruxelles

Tél. : +32.2.535.06.63

Fax : +32.2.539.13.04

info@pourolasolidarite.be

www.pourolasolidarite.be

Les cahiers de la Solidarité

Collection dirigée par Denis Stokkink

- *Responsabilité sociétale des entreprises. La spécificité des sociétés mutuelles dans un contexte européen*, Les Cahiers de la Solidarité n°23, série responsabilité sociétale des entreprises et diversité, 2010
- *Concilier la vie au travail et hors travail*, Cahier de la Solidarité hors-série, 2010.
- *Faut-il payer pour le non-marchand ? Analyse, enjeux et perspectives*, Série Cohésion sociale et économie sociale, n°22, 2009.
- *Mobilité durable. Enjeux et pratiques en Europe*, Série développement durable et territorial, n°21, 2009
- Tiphaine Delhommeau, *Alimentation : circuits courts, circuits de proximité*, Série développement durable et territorial, n° 20, 2009.
- Charlotte Creiser, *L'économie sociale, actrice de la lutte contre la précarité énergétique*, Série développement durable et territorial, n° 19, 2009.
- *Europe et risques climatiques*, participation de la Fondation MAIF à la recherche dans ce domaine, série Développement durable et territorial, n° 18, 2009.
- Thomas Bouvier, *Construire des villes européennes durables*, tomes I et II, Série développement durable et territorial, n° 16 et 17, 2009.
- *Europe, énergie et économie sociale*, Série développement durable et territorial, n° 15, 2008.
- *Décrochage scolaire, comprendre pour agir*, Série Cohésion sociale et économie sociale, n° 14, 2007.
- Séverine Karko, *Femmes et Villes : que fait l'Europe ? Bilan et perspectives*, Série Développement durable et territorial et politique de la ville, n°12(n°13 en version néerlandaise), 2007.
- Sophie Heine, *Modèle social européen, de l'équilibre aux déséquilibres*, Série Cohésion sociale et économie sociale, n° 11, 2007.
- *La diversité dans tous ses états*, Série Cohésion sociale et économie sociale, n° 10, 2007.
- Francesca Petrella et Julien Harquel, *Libéralisation des services et du secteur associatif*, Série Cohésion sociale et économie sociale, n° 9, 2007.
- Annick Decourt et Fanny Gleize, *Démocratie participative en Europe. Guide de bonnes pratiques*, Série Citoyenneté et démocratie participative, n° 8, 2006.
- Éric Vidot, *La reprise d'entreprises en coopératives : une solution aux problèmes de mutations industrielles ?* Série Cohésion sociale et économie sociale, n° 7, 2006.
- Anne Plasman, *Indicateurs de richesse sociale en Région bruxelloise*, Série Cohésion sociale et économie sociale, n° 6, 2006.
- Sarah Van Doosselaere, *Démocratie participative, dialogues civil et social dans le cadre du modèle social européen. Une description générale des concepts*, Série Citoyenneté et démocratie participative, n° 5, 2004.
- Anne Plasman, *Calcul des indicateurs de richesse économique et de solidarité en Belgique*, Série Cohésion sociale et économie sociale, n° 4, 2004.
- *Entrepreneuriat collectif et création d'entreprises dans un cadre d'économie sociale*, Série Cohésion sociale et économie sociale, n° 3, 2004.
- *Relevé, analyse, évaluation et recommandations en matière d'expériences innovantes de partenariats entre entreprises privées, syndicats et/ou ONG dans la lutte contre les*

discriminations et en matière d'intégration des populations immigrées, Série Cohésion sociale et économie sociale, n° 2, 2004.

- Anne Plasman, Dimitri Verdonck, *La Politique de cohabitation-intégration à Bruxelles*, Série Citoyenneté et démocratie participative, n° 1, 2004.

I. Définition du concept de responsabilité sociétale territoriale (RST) et développement durable territorial

A. Le concept de RST

Développement durable et responsabilité sociétale vont de pair. Mais précisons d'abord ce qu'on entend par ces deux notions. Le développement durable est défini dans le Rapport Brundtland de 1987 comme un « *développement qui permet de satisfaire les besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de satisfaire leurs propres besoins* ». De la responsabilité sociétale, on peut dire qu'elle fournit la méthode pratique pour atteindre l'idéal de développement durable.

En réalité, la responsabilité sociétale recouvre tout à la fois une approche, une méthode ainsi qu'un objectif à atteindre en matière de développement durable. Pour un acteur, qu'il soit public ou privé, intégrer une démarche sociétale responsable signifie qu'il ait une approche active et volontaire en vue de concrétiser le développement durable. En termes de méthode, cela implique qu'il considère toutes les parties prenantes à ses activités comme des interlocuteurs pertinents avec lesquels il est nécessaire de communiquer et de s'entendre afin de mener une approche commune, intégrée et harmonieuse. La responsabilité sociétale est également un idéal au sens où elle se fixe comme objectif le développement durable en intégrant des considérations sociales et environnementales dans la manière dont les acteurs organisent et structurent leurs activités et remplissent leurs missions. L'objectif des acteurs socialement responsables est d'arriver à concilier, à court terme comme à long terme, croissance pérenne, enjeux sociétaux et environnementaux et bonne gouvernance.

La responsabilité sociétale fait partie de la Stratégie Europe 2020, qui a récemment succédé à la Stratégie de Lisbonne, pour une croissance intelligente, durable et inclusive. Le concept de responsabilité sociétale se décline de manière différenciée selon les types d'acteurs. Au niveau des pouvoirs locaux, on parle ainsi de responsabilité sociétale des territoires (RST). La RST demeure pourtant un concept encore largement méconnu contrairement à son concept cousin qu'est celui de responsabilité sociétale des entreprises (RSE)¹. Or, la RST est simultanément un enjeu et un atout pour ceux qui la mettent en place. La RST a un rôle d'autant plus important à jouer dans le contexte actuel de crise économique dans la mesure où elle promeut des valeurs fondées notamment sur le traitement des défis sociétaux, le bien commun et l'utilité sociale.

La notion de responsabilité sociétale recouvre trois principes fondateurs:

- Une démarche volontaire
- L'intégration des préoccupations sociales et environnementales
- Les relations avec les parties prenantes

¹ Bien qu'il apparaisse dès les années 1950, le concept de RSE ne connaît toutefois un véritable essor qu'à partir du milieu des années 1990, à la suite de l'appel fait par Jacques Delors à la « responsabilité des entreprises pour lutter contre l'exclusion sociale ». Dans sa communication intitulée *La responsabilité sociale des entreprises : une contribution des entreprises au développement durable*¹, la Commission européenne définit la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) comme « l'intégration volontaire par les entreprises des préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec les parties prenantes ».

Il semble opportun de préciser ce que recouvrent ces trois idées.

1. Une démarche volontaire

Dans un de ces avis sur la responsabilité sociétale², le Comité économique et social européen (CESE) rappelle qu'« *une démarche socialement responsable doit reposer sur une application effective et dynamique des normes existantes (législation et accords collectifs) et s'accompagner d'engagements volontaires allant au-delà des normes* ». Avoir une démarche volontaire signifie ainsi que les collectivités territoriales prennent librement des engagements afin d'améliorer leurs performances sociales et environnementales, et ce, au-delà des obligations légales. La responsabilité sociétale s'inscrit donc dans une démarche volontariste et correspond au désir de dépasser l'horizon réglementaire à travers l'innovation et la mise en place de nouvelles méthodes et de nouveaux objectifs alliant ambition et réalisme. Le volontarisme de cette démarche permet de trouver les meilleures solutions et d'adapter le concept de responsabilité sociétale aux situations locales et aux particularités du territoire sur lesquels les pouvoirs public locaux agissent. Toutefois, afin d'être encore plus pertinentes, ces actions volontaires doivent se voir progressivement accompagner par un cadre législatif. Ce cadre doit permettre d'améliorer l'application de la réglementation mais non se substituer à cette dernière³.

2. L'intégration des préoccupations sociales et environnementales

La responsabilité sociétale engage les collectivités territoriales à intégrer des préoccupations sociales et environnementales aux considérations économiques. Conduire un développement durable consiste donc à faire en sorte que le développement économique ne conduise pas à l'appauvrissement des ressources naturelles (considérations environnementales) et humaines (considérations sociales)⁴. La responsabilité sociétale permet alors d'évaluer le caractère durable d'une action au regard de son respect des normes sociales et environnementales. Concrètement, gérer le risque environnemental signifie agir sur la production de pollutions et la consommation de ressources alors que prendre en compte la dimension sociale implique de mener une politique sociale durable passant par la réduction des inégalités, le renforcement de la cohésion et de la diversité sociale. Pour résumer, une politique économique durable doit créer les conditions d'un développement partagé par tous et dont l'empreinte est limitée sur l'environnement naturel et culturel⁵.

3. Les relations avec les parties prenantes

On définit une partie prenante comme « *tout groupe ou individu qui peut être affecté ou est affecté par l'accomplissement des objectifs d'une organisation* »⁶. Le concept de « parties

² *Instruments de mesure et d'information sur la responsabilité sociale des entreprises*, Avis du Comité économique et social européen, juin 2005.

³ Cahier de la solidarité n°23, *Responsabilité sociétale des entreprises. La spécificité des sociétés mutuelles dans un contexte européen*, avril 2010, p. 45. Disponible en ligne : http://www.pourlasolidarite.eu/IMG/pdf/cahier_RSE_web.pdf

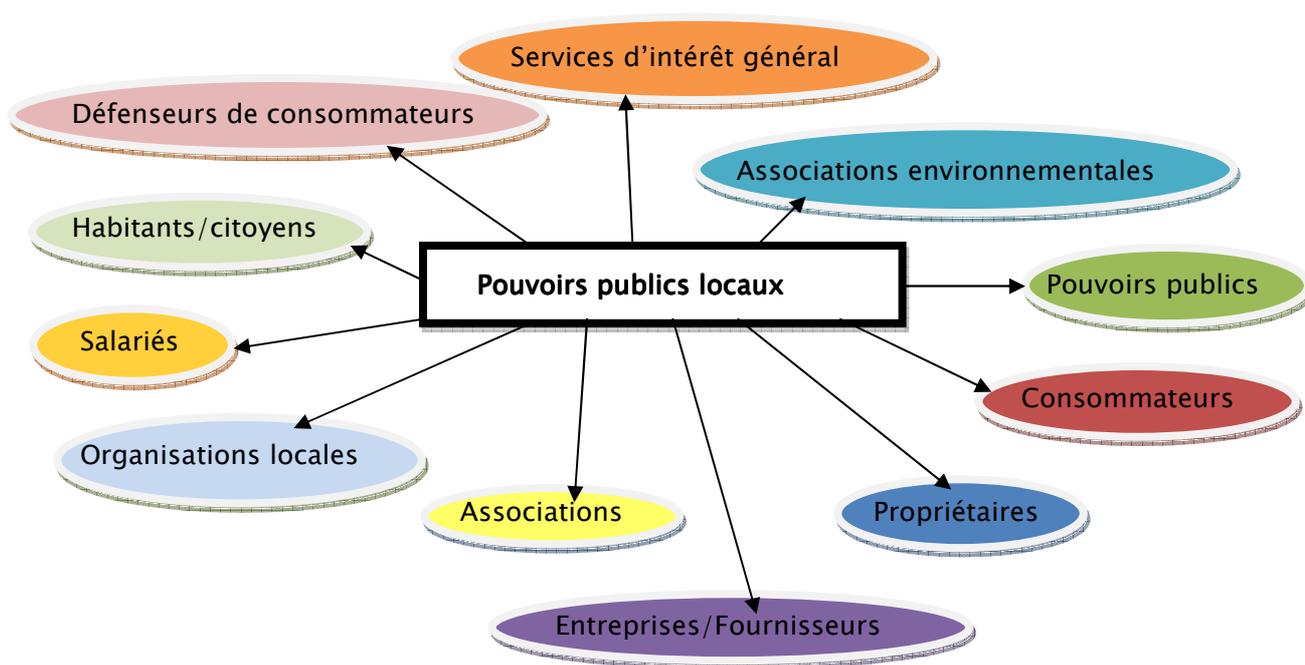
⁴ Cahier de la solidarité n°16, *Construire des villes européennes durables*, tome 1, mars 2009, p. 23. Disponible en ligne : <http://www.pourlasolidarite.eu/IMG/pdf/Tome1web.pdf>

⁵ *ibid.*, p. 85

⁶ Edward Freeman, *A Stakeholder Approach to Strategic Management*, Darden Business School, Working Paper No. 01-02, 2001.

prenantes » permet de rendre compte et de prendre en compte toutes les interactions qu'une organisation entretient avec son milieu. Les bonnes relations d'une organisation avec ses parties prenantes s'avèrent un élément fondamental de la responsabilité sociale. C'est un élément véritablement primordial pour les pouvoirs publics locaux qui cultivent des relations avec des interlocuteurs nombreux et variés. Le schéma ci-dessous présente l'ensemble des parties prenantes ayant une influence directe ou indirecte sur l'action des pouvoirs publics locaux.

Schéma des parties prenantes :



Chacun de ces groupes d'acteurs doit être pris en compte par les pouvoirs publics locaux au moment de définir tant leurs objectifs que leurs missions. Or, les attentes des parties prenantes sont parfois difficiles à concilier avec les objectifs des pouvoirs publics locaux. Il s'avère ainsi d'autant plus important de dialoguer avec tous sans exception, et ce de manière constante, afin de dégager des buts communs et développer une approche intégrée entre les différentes parties prenantes⁷.

B. RST et développement durable territorial

En 1972, le Rapport Meadows du Club de Rome alerte sur les dangers écologiques de la croissance économique et démographique que connaît alors le monde. Le concept de développement durable apparaît au cours des années 1970 et 1980 mais ce n'est qu'en 1992, lors du Sommet de la terre de Rio, que les États donnent un contenu concret à ce concept avec l'adoption du programme Action 21 qui fixe 2500 recommandations pour

⁷ Cahier de la solidarité n°23, *Responsabilité sociale des entreprises. La spécificité des sociétés mutuelles dans un contexte européen*, op.cit., p. 49.

accomplir un développement durable. Cet Agenda 21⁸ définit un programme d'actions visant à faire adopter par les États, les collectivités ou les entreprises des actions concrètes respectant trois principes dans les domaines économiques, sociaux et environnementaux:

- un principe de solidarité, avec les générations futures et les autres populations de la planète ;
- un principe de précaution, qui privilégie une approche préventive plutôt que réparatrice ;
- un principe de participation démocratique de tous les acteurs de la société civile au processus de décision⁹.

Le concept de développement durable « *embrasse trois dimensions fondamentales du fonctionnement de toute société humaine : l'environnement, le social et l'économie. Il se base de surcroît sur une assise politique et citoyenne, et peut être élargi également à la culture* »¹⁰. Le développement durable repose notamment sur le principe de « soutenabilité » qui signifie que la satisfaction des besoins humains doit se conjuguer au présent comme au futur. Les générations présentes ne doivent pas gaspiller les ressources et obérer le développement des générations futures. Les considérations environnementales sont sous-jacentes à la notion de soutenabilité¹¹. Mener une démarche de développement durable signifie également adopter une approche intégrée car les problèmes environnementaux, économiques ou sociétaux sont interdépendants¹².

En Europe, le concept de développement durable s'inscrit principalement en milieu urbain. En ce sens, développement durable est souvent synonyme de développement durable territorial. Le développement durable n'est pas une situation de fait ou un état mais bien plus un idéal à atteindre. Il faut donc être ambitieux mais également conscient des limites intrinsèques d'une démarche de développement durable car « *on peut tendre vers cet horizon, [...], mais non réaliser in extenso un développement durable* »¹³. La responsabilité sociétale permet de donner un contenu concret et opérationnel au concept de développement durable.

Les choix politiques ont un impact important sur la mise en place – ou non – du développement durable. En effet, le soutien des autorités publiques fait la différence lorsque celles-ci encouragent les projets concrets. Les pouvoirs publics locaux ont donc un rôle majeur à jouer pour inciter tous les acteurs de la vie économique mais aussi les habitants et citoyens à s'engager dans une croissante « verte », assise sur la production de biens et de services respectueux de l'environnement¹⁴. Les pouvoirs publics locaux doivent être un modèle mais aussi une source de conseils. A travers la communication et le dialogue avec toutes les parties prenantes, ceux-ci peuvent conduire à un changement des comportements tant au niveau macro-économique que micro-économique. Leur position stratégique, à la croisée entre le local et les citoyens et leurs liens avec les pouvoirs publics, en fait des acteurs incontournables pour faire évoluer la société vers une démarche de développement durable.

⁸ <http://www.un.org/esa/sustdev/documents/agenda21/french/action0.htm>

⁹ Naïri Nahapétian, *L'économie sociale de A à Z*, Alternatives économiques, *op. cit.*, p. 73.

¹⁰ Cahier de la solidarité n°16, *Construire des villes européennes durables*, *op.cit.*, p. 11.

¹¹ *Ibid.*, p. 22.

¹² *Ibid.*, p. 33.

¹³ EMELIANOFF Cyria, "Comment définir une ville durable", site du ministère français du développement durable, septembre 2002, cité in Cahier de la solidarité n°16, *Construire des villes européennes durables*, *op.cit.*, p. 322.

¹⁴ *Ibid.*, p. 47.

Il n'est donc guère étonnant que le chapitre 28 de l'Agenda 21 soit entièrement consacré aux pouvoirs publics locaux. Parce que les communes constituent le niveau administratif le plus proche de la population, elles jouent un rôle essentiel « *dans l'éducation, la mobilisation et la prise en compte des vues du public en faveur d'un développement durable* »¹⁵. Les pouvoirs publics locaux sont d'autant plus à même d'être un acteur privilégié que leur position entre l'Etat et les entreprises, les particuliers et les organisations de la société civile organisée leur donnent un rôle d'interface. En tant que pouvoir public, les collectivités territoriales ont pour but de servir l'intérêt collectif ; leur rôle social et sociétal est donc intrinsèquement lié à leur existence. Cependant, elles déclinent l'intérêt collectif à une échelle locale en intégrant des soucis plus particuliers – à une région, une ville, à des citoyens... Dans les recommandations de l'Agenda 21, les collectivités locales sont invitées à s'appuyer sur les partenaires locaux (associations, entreprises), les habitants et les usagers en favorisant leur participation. En outre, les pouvoirs publics locaux doivent désormais s'équiper pour agir de manière effective et être à même de répondre aux attentes grandissantes de la société civile. Thomas Bouvier dégage ainsi trois axes derrière le Programme d'Action 21 : « *premièrement, l'intégration citoyenne, au moyen notamment de la démocratie participative ; deuxièmement, ce que l'on appelle la « bonne gouvernance », matérialisée par l'exigence d'une démarche partenariale et par la qualité d'élaboration et de gestion des projets ; enfin un axe « pérennité des projets », qui prend notamment forme dans la nécessité d'établir un suivi régulier au moyen d'indicateurs, permettant de réorienter l'action quand le besoin s'en fait sentir ou de la conforter, autrement dit de garantir son adaptabilité et sa continuité* »¹⁶.

En Belgique, le gouvernement wallon affiche une réelle volonté d'attribuer un rôle important aux communes dans la promotion d'un développement territorial durable qui se traduit par la décision de déléguer aux pouvoirs subordonnés une série de compétences¹⁷. Parce qu'elle dispose de nombreuses prérogatives, la commune joue en effet un rôle essentiel dans le façonnement du territoire régional. Toutefois, pour Olivier Dubois, si le gouvernement wallon désire associer pleinement les mandataires locaux au projet qu'il exprime pour son territoire, il est indispensable de « *faire la promotion d'accords solides de coopération sub- et supra- communaux où le pouvoir de décision serait accompagné d'une péréquation des retombées* »¹⁸. Dans son article, celui-ci utilise la notion de « territoire pertinent » qui permet de différencier les concepts de développement communal et de développement local : alors que le développement communal est pensé et développé par des mandataires au sein de limites administratives fixes, le développement local s'enracine dans un territoire d'extension variable et pertinent selon l'objet et la région géographique considérée. Olivier Dubois montre que le développement local, « *en tentant de rapprocher le territoire d'action du "territoire pertinent"* », oblige à agir sur un territoire « *évoluant dans le temps, différent pour chaque problématique, de taille parfois très variable selon le contexte social, économique et environnemental et très souvent différent des limites administratives* ».

¹⁵ <http://www.un.org/esa/sustdev/documents/agenda21/french/action28.htm>

¹⁶ Cahier de la solidarité n°16, *Construire des villes européennes durables*, op. cit., pp. 25-26.

¹⁷ Olivier Dubois, « Financement des communes et développement territorial durable en Région wallonne: quelles contraintes pour les communes? », Août 2006. Disponible sur le site de l'Union des villes et des communes de Wallonie : <http://www.uvcw.be/articles/3,13,2,0,1634.htm>

¹⁸ *Ibid.*

fixes »¹⁹. L'inadéquation entre les limites administratives des communes et les frontières variables du territoire pertinent sont parfois un obstacle à l'essor d'une politique de développement territorial véritablement durable.

II. RST : concrétisation du développement durable par les territoires

A. Le pilier environnemental

En matière environnementale, les pouvoirs publics locaux sont un acteur incontournable puisqu'ils construisent, exploitent et entretiennent les infrastructures tant économiques, sociales qu'environnementales. Ce sont eux également qui surveillent les processus de planification, fixent les orientations et la réglementation locales en matière d'environnement et apportent leur concours à l'application des politiques de l'environnement adoptées à l'échelon national ou infranational²⁰. Il est donc important que les pouvoirs publics locaux adoptent une attitude véritablement proactive dans le domaine de l'environnement et impulsent le changement en soutenant les projets locaux innovants et durables.

B. Le pilier social

Les pouvoirs publics locaux sont en lien direct avec la société civile et les entreprises. Ils peuvent agir de manière directe en instaurant un dialogue entre les habitants, les organisations locales et les entreprises privées afin que se mette en place une approche commune favorisant une plus grande cohésion sociale. Communiquer avec les habitants doit aussi permettre de faire prendre conscience aux habitants des questions et de l'enjeu du développement durable.

C. Le pilier économique

Les pouvoirs publics locaux peuvent encourager une politique économique durable.

D. La gouvernance

La concertation et la recherche d'un consensus avec les parties prenantes permet aux pouvoirs publics locaux de s'instruire au contact des habitants et des associations locales, civiques, communautaires, commerciales et industrielles. Ce dialogue inter-partite favorise une démocratie participative. Par ailleurs, les informations récoltées lors des échanges fournissent des éléments nécessaires à l'élaboration des stratégies les plus appropriées²¹.

¹⁹ Olivier Dubois, « Financement des communes et développement territorial durable en Région wallonne: quelles contraintes pour les communes? », *op. cit.*

²⁰ <http://www.un.org/esa/sustdev/documents/agenda21/french/action28.htm>

²¹ *Ibid.*

III. Quelle est la responsabilité des collectivités territoriales ?

En prise directe avec la réalité sociale et économique, les autorités publiques apparaissent comme les actrices clés pour le développement du concept de responsabilité sociétale. La démarche volontaire de la responsabilité sociétale lui permet de s'adapter en fonction du contexte national mais également en fonction du secteur d'activité. Cette adaptation est très importante afin de trouver une démarche cohérente et efficace à un territoire donné²².

Mais si les pouvoirs publics veulent être considérés comme un acteur de référence en matière de responsabilité sociétale, ils doivent eux aussi mettre en place des actions socialement responsables et être exemplaire en la matière²³. Donner l'exemple commence notamment par mettre en place la RST au niveau des pouvoirs publics locaux. Cela peut créer un effet boule de neige et inciter les entreprises à aller plus avant dans la voie de la responsabilité sociétale mais aussi sensibiliser les organisations de la société civile organisée et des habitants/citoyens. La RST permet également aux pouvoirs publics locaux de jouer un rôle actif et d'allier légitimité et crédibilité en tant que partie prenante. En adoptant une démarche socialement responsable, les pouvoirs publics locaux vont pouvoir faire remonter des projets concrets de développement durable aux échelons supérieurs. Une de leurs missions consiste en effet à jouer le rôle de propagateur de bonnes pratiques.

Mais pour devenir un acteur et interlocuteur pertinent, les pouvoirs publics locaux doivent d'abord effectuer un retour sur leurs activités, leurs objectifs mais aussi et surtout leurs méthodes. Le Forum plurilatéral sur la RSE recommande ainsi que les autorités publiques « *examinent leur fonctionnement, connaissent leurs impacts environnemental, social et économique et disséminent les bonnes pratiques qu'elles mettent en œuvre en tant qu'employeur et consommateur* »²⁴.

Des initiatives menées par des pouvoirs publics locaux existent déjà. On peut citer le Réseau Européen des Villes et Régions de l'Economie Sociale (REVES)²⁵ qui s'est engagé dans une réflexion sur la responsabilité sociale des collectivités locales et a défini le concept du « territoire socialement responsable » (TSR). REVES associe depuis une quinzaine d'année les autorités locales, les entreprises et notamment les entreprises de l'économie sociale, la société civile et les citoyens dans un « *système interactif dans la recherche et la conception de nouvelles méthodes pour la planification locale, le développement de système de protection sociale local reposant sur la bonne gouvernance, la participation et, surtout, la construction d'une responsabilité sociale élargie* »²⁶. L'action de REVES intègre les dimensions sociale, économique, culturelle et environnementale et agit en faveur de l'inclusion sociale, de la cohésion et de la qualité de la vie.

L'exemple de Rennes Métropole illustre quant à lui le rôle pivot que peut et doit jouer une collectivité locale dans la mise en avant d'une politique de dynamisation de la responsabilité sociale et environnementale sur son territoire²⁷. En effet, la collectivité locale rennaise a

²² Cahier de la solidarité n°23, *Responsabilité sociétale des entreprises. La spécificité des sociétés mutuelles dans un contexte européen, op.cit.*, p. 72.

²³ *Ibid.*, p. 71.

²⁴ *Ibid.*

²⁵ <http://www.revesnetwork.eu/>

²⁶ <http://www.revesnetwork.eu/tsr.php>

²⁷ Catherine Bodet et Annaïg Hache, « Collectivités locales et responsabilité sociale des organisations : quelle impulsion ? », *Développement durable et territoires*, Points de vue. Disponible sur : <http://developpementdurable.revues.org/index3104.html>

mené une expérimentation « bilan sociétal associatif » afin d'évaluer et de valoriser les apports de l'économie sociale et solidaire à la vie locale dans une perspective de développement durable et de développement du partenariat entre les associations, les élus et les institutions.

IV. Avantages liés à la RST

La mise en œuvre de la RST offre un certain nombre d'avantages aux pouvoirs publics locaux. Elle permet par exemple de générer des atouts en termes d'image, de réputation et de communication mais aussi en termes de performances économiques.

Face aux attentes grandissantes de la société civile, l'intégration de pratiques socialement responsables permet également aux pouvoirs publics locaux de répondre à ces attentes et de devancer les critiques émanant de celle-ci.

Enfin, adopter une démarche RST contribue à instaurer un dialogue plus étroit ainsi qu'une meilleure communication avec l'ensemble des parties prenantes, favorisant ainsi une plus grande transparence des activités, actions et décisions des pouvoirs publics locaux.

V. Quels mécanismes d'évaluation ?

S'il est important que les pouvoirs publics locaux mettent en place la RST, il apparaît également essentiel de s'intéresser à la manière dont on peut l'évaluer. Une telle réflexion implique d'étudier trois types de questionnements : la définition de ce qui doit ou va être évalué (le *quoi* évaluer) ; les modalités de l'évaluation (le *comment* évaluer) ; et le choix de celui qui produit l'évaluation (le *qui* évalue)²⁸. Cette dernière question renvoie non seulement à la question du financement de l'évaluation mais aussi aux notions de responsabilité à l'égard des parties prenantes et de transparence. Aujourd'hui encore, la comparaison internationale du PIB/tête et des taux de croissance reste un critère de choix pour l'évaluation des performances générales des pays. Les statistiques de comptabilité nationale sont systématiquement plus vastes et nettement plus développées que les indicateurs de performances sociales (espérance de vie, éducation, pauvreté, inégalités,...) et autres indicateurs de bien-être subjectif ou reliés à la qualité de vie (degré de satisfaction de la vie, qualité de l'environnement,...)²⁹. Mais depuis un certain nombre d'années déjà existe une réelle volonté de trouver de nouveaux types d'indicateurs de richesse et notamment de développer des indicateurs spécifiques de développement local. En effet, un développement économique durable qui s'appuie sur la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux ne peut se mesurer à l'aune d'indicateurs purement économiques à l'image du PIB/PNB. En France, le Codespar (Conseil de développement économique et social

²⁸ Catherine Bodet, Thomas Lamarche, Gérard Leseul et Dominique Picard, « Évaluation participative dans une économie plurielle. Bilan Sociétal, responsabilité et utilité sociale », Communication aux VI^{ème} Rencontres internationales du Réseau Interuniversitaire de l'Économie Sociale et Solidaire : *Économie sociale et solidaire et Europe : quel avenir ?*, Grenoble, 1-2 juin 2006, p. 4. Disponible sur : http://www-sciences-po.upmf-grenoble.fr/IMG/pdf/bodet_lamarche_leseul_picard.pdf

²⁹ Voir le working paper de Marion Engelert, *croissance sur la pauvreté et l'inégalité : L'importance des choix politiques, mai 2008*, http://www.pourlasolidarite.eu/IMG/pdf/WP2008_12croissance_pauvrete.pdf.

du pays et de l'agglomération de Rennes) travaille avec l'ONG PEKEA³⁰ afin d'avancer sur la définition d'indicateurs de progrès sociétal, avec et pour les gouvernements locaux. Trois collectivités locales françaises (Rennes Métropole, le Conseil Général d'Ille-et-Vilaine et le Conseil Régional de Bretagne) sont actuellement investies dans la démarche³¹. PEKEA travaille sur le projet ISBET (indicateurs Sociétaux de Bien-être Territorialisés) qui vise à construire des indicateurs appréciant le « *bien-être des citoyens concernés par des politiques territoriales* »³². Une démarche similaire a cours au Conseil de l'Europe puisque, dans le cadre de sa stratégie de cohésion sociale³³, ce dernier travaille à l'élaboration de nouveaux indicateurs de progrès et de bien-être permettant aux « *citoyens eux-mêmes de définir leur bien-être au sein de leur société* »³⁴.

Dans les années 1990, le CJDES (Centre des Jeunes Dirigeants et acteurs de l'Économie Sociale) a développé le Bilan Sociétal dans le but d'évaluer et de valoriser la responsabilité sociétale des entreprises de l'économie sociale, en faisant appel à des valeurs autres que financières : citoyennes, environnementales, humaines, démocratiques³⁵. Le Bilan Sociétal est dans le même temps un instrument d'évaluation de la responsabilité des entreprises en termes sociaux et environnementaux mais également une démarche et un processus qui intègrent les parties prenantes de l'entreprise³⁶. Des expérimentations pilotes ont tenté d'adapter cet outil au contexte territorial, comme au pays de Brocéliande où a été menée une démarche d'évaluation croisée associant différents acteurs du territoire³⁷. Lors de cette recherche, des questions ont été spécialement ajoutées pour l'expérimentation qui concernent l'évaluation de la charte du Pays de Brocéliande et le rapport de l'organisation à son territoire et réciproquement. La transposition du Bilan Sociétal a montré des apports mais également des limites de cet instrument d'évaluation : « *l'évaluation croisée néglige les rapports de force entre les parties prenantes et tend à favoriser les parties prenantes fortes. Il existe des difficultés d'appropriation de l'outil notamment par les parties prenantes externes. Toutefois, cette expérimentation a également permis un certain nombre d'acquis tels que la réalisation d'une nouvelle version de l'outil « bilan sociétal » pour les petites collectivités mais aussi une méthodologie de mise en œuvre sur un territoire qui procure des résultats* »³⁸. L'expérimentation du "Bilan Sociétal dans un territoire" réalisée avec le Pays de Brocéliande s'inscrit dans une déclinaison possible de ce que pourrait être un territoire en

³⁰ <http://fr.pekea-fr.org/>

³¹ Catherine Bodet et Annaïg Hache, « Collectivités locales et responsabilité sociale des organisations : quelle impulsion ? », *op. cit.*

³² fr.pekea-fr.org/IndicLoc/ProgILPS-06-11-17.doc

³³ Le Conseil de l'Europe définit la cohésion sociale comme étant « *la capacité de la société à assurer le bien-être de tous par la coresponsabilité de ses différentes parties prenantes (acteurs publics, privés, citoyens)* ». Pour avancer sur ce thème, un groupe de travail a été mis en place ainsi qu'un site web (Spiral) : <https://spiral.cws.coe.int/tiki-index.php?page=Accueil>.

³⁴ http://www.coe.int/t/dg3/socialpolicies/socialcohesiondev/indicatorsbienetre_FR.asp

³⁵ Michel Capron, *L'économie sociale de A à Z*, Alternatives économiques, *op. cit.*, p. 25.

³⁶ Catherine Bodet et Dominique Picard, « Le bilan sociétal : de la prise en compte des intérêts contradictoires des parties prenantes à la responsabilité sociétale », *Revue Développement Durable et Territoires*, Dossier 5 : Économie plurielle, responsabilité sociétale et développement durable. Disponible sur : <http://developpementdurable.revues.org/document1615.html>

³⁷ <http://fr.pekea-fr.org/IndicLoc/BroceliandePaysEval-pourDD.pdf>

³⁸ Claire CARTIEAUX, les Ateliers de l'Économie Sociale et Solidaire.

démarche de progrès, un Territoire Socialement Responsable, initié par le réseau européen REVES.

VI. Obstacles

Il est toutefois important de jeter un regard lucide sur les coûts et les obstacles potentiels pouvant nuire à l'application de la RST. La RST se construit sur le long terme et exige un investissement parfois considérable. S'inscrire dans le long terme implique de mener des efforts constants d'adaptation aux changements. La RST induit également un certain nombre de coûts tels les audits externes ou la réalisation de bilans sociétaux. Il ne faut pas non plus négliger la prise en compte des coûts potentiels liés à l'application de nouvelles méthodes de travail³⁹.

Dans son article, Olivier Dubois évoque deux types de contraintes, structurelle et organisationnelle, qui empêchent les communes en Wallonie de jouer pleinement le rôle d'acteur-clé du développement régional: la notion de "territoire pertinent" et la question des finances communales. Les recettes communales sont aujourd'hui dominées par les moyens propres. Or, vu les nombreuses difficultés budgétaires liées à une dotation qui ne permet pas de couvrir les dépenses obligatoires, et le modèle fiscal belge basé sur la résidence, les communes sont tentées de répondre favorablement aux logiques individuelles de la population, s'opposant en cela aux vœux exprimés par le Gouvernement wallon dans le SDER.

VII. Quelques références bibliographiques

1. Alternatives économiques, *L'économie sociale de A à Z*, hors-série pratique n°22, janvier 2006, p. 25.
2. Catherine Bodet et Annaïg Hache, « Collectivités locales et responsabilité sociale des organisations : quelle impulsion ? », *Développement durable et territoires*, Points de vue, mis en ligne le 24 novembre 2006. Disponible sur : <http://developpementdurable.revues.org/index3104.html>
3. Catherine Bodet, Thomas Lamarche, Gérard Leseul et Dominique Picard, « Évaluation participative dans une économie plurielle. Bilan Sociétal, responsabilité et utilité sociale », Communication aux VI^{ème} Rencontres internationales du Réseau Interuniversitaire de l'Économie Sociale et Solidaire : *Économie sociale et solidaire et Europe : quel avenir ?*, Grenoble, 1-2 juin 2006. Disponible sur : http://www-sciences-po.upmf-grenoble.fr/IMG/pdf/bodet_lamarche_leseul_picard.pdf
4. Catherine Bodet, Dominique Picard, « Le bilan sociétal : de la prise en compte des intérêts contradictoires des parties prenantes à la responsabilité sociétale », *Revue Développement Durable et Territoires*, Dossier 5 : Économie plurielle, responsabilité sociétale et développement durable. Mis en ligne le 10 janvier 2006. Disponible sur : <http://developpementdurable.revues.org/document1615.html>

³⁹ Cahier de la solidarité n°23, *Responsabilité sociétale des entreprises. La spécificité des sociétés mutuelles dans un contexte européen*, op. cit., p. 62.

5. *Construire des villes européennes durables*, tome 1, Cahier de la Solidarité n°16, hors série, mars 2009. Disponible en ligne : <http://www.pourlasolidarite.eu/IMG/pdf/Tome1web.pdf>.
6. Michel Capron, Claire Cartieaux, Yves Cariou et Pierre-Yves Jan, *Une démarche d'évaluation croisée comme support d'une dynamique territoriale de développement durable*. Ouvrage co-financé par le Fonds Social Européen ainsi que dans le cadre du programme de recherche Politiques Territoriales et Développement Durable par le Ministère de l'Écologie et du Développement durable. Disponible en ligne sur : http://www.territoires-rdd.net/recherches/capron/060519_final_puca.pdf
7. Olivier Dubois, « Financement des communes et développement territorial durable en Région wallonne: quelles contraintes pour les communes? », Août 2006. Disponible sur : <http://www.uvcw.be/articles/3,13,2,0,1634.htm>
8. Jean-Paul Jacquier, *Le dialogue social territorial*, janvier 210. Disponible sur <http://clesdusocial.com/analyses/dialogue/documents/dialoguesocialterritorial.pdf>
9. Political and Ethical Knowledge on Economic Activities (PEKEA) : <http://fr.pekea-fr.org/>
10. Réseau Européen des Villes et Régions de l'Économie Solidaire (REVES) : <http://www.revesnetwork.eu/>
11. *Responsabilité sociétale des entreprises. La spécificité des sociétés mutuelles dans un contexte européen*, Cahier de la Solidarité n°23, série responsabilité sociétale des entreprises et diversité, avril 2010. Disponible sur : <http://www.pourlasolidarite.eu/Responsabilite-societale-des.11182?lang=fr&retour=y>.
12. SPIRAL (Conseil de l'Europe) : <https://spiral.cws.coe.int/tiki-index.php?page=Accueil>.
13. Jean-Louis Walter, *Le dialogue social territorial*, Conseil économique, social et environnemental, 2009 (rapport disponible en ligne sur : <http://lesrapports.ladocumentationfrancaise.fr/BRP/094000331/0000.pdf>