



## LE POINT DE VUE ACADÉMIQUE

*La RSE doit obligatoirement être incarnée par toutes les directions et strates des entreprises dans un horizon proche afin de satisfaire aux échéances induites par l'urgence. Il convient donc de conduire le changement pour les entreprises qui n'ont rien enclenché à ce jour.*

*Si le statut d'entreprise à mission est un premier pas, celui-ci doit être franchi par l'ensemble des entreprises quelle qu'en soit leur taille. L'économie, et avec elle ses organisations et entreprises, doit être remise au service de la Société. La rentabilité des entreprises s'évalue désormais par les indicateurs financiers et extra-financiers - sans distinction aucune -, afin que la soutenabilité soit inscrite dans leur responsabilité sociétale (au sens ESG).*

*Le rapport Rocher (Repenser la place des entreprises dans la société, 2021) relève que la RSE est un concept très peu approprié et suggère un échange des bonnes pratiques sur la considération des enjeux sociaux, l'exemplarité de l'État-actionnaire, des actions de sensibilisation et de formation plus fortes, et la généralisation de la comptabilité intégrée.*

*L'amorce ne suffit plus, pour arriver à une généralisation des Entreprises Full-RSE en 2030, le scénario MUTATE est obligatoire. La RSE, par-delà la compliance, ne peut se contenter de compenser les externalités, l'acculturation est indispensable afin qu'elle soit un élément structurant de la stratégie.*

*Des chercheurs évoquent l'isomorphisme institutionnel pour parler de convergence de comportements des organisations et distinguent trois formes : coercitif (pression institutionnelle et sociétale), mimétique (on suit les autres) et normatif (base cognitive et légitimation). Les deux premiers cas résultent d'une simple réponse à la pression institutionnelle, le troisième est source de proactivité.*

*Réglementer, développer des normes, mettre en place des systèmes de gestion des parties prenantes, mais également former les futurs collaborateurs, permettra aux entreprises de choisir comment intégrer la RSE dans leur stratégie et leurs process pour amener à une RSE normative fondée sur de bonnes pratiques. On parlera alors d'institutionnalisation de la RSE. Être proactif est indispensable, c'est maintenant et dans toutes les organisations qu'on doit agir tous ensemble.*

**CATHERINE KARYOTIS, NEOMA BUSINESS SCHOOL**