

La responsabilité sociétale des entreprises face aux défis du développement durable

Lettre bimestrielle n°7
mars 2026

Introduction



La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) désigne l'intégration volontaire, par les acteurs économiques, de considérations sociales, environnementales et éthiques dans leurs activités, leur gouvernance et leurs relations avec les parties prenantes. Bien que le concept ait émergé dès les années 1950, il s'est progressivement structuré à partir de la fin du XX^e siècle, notamment dans le prolongement du rapport Brundtland de 1987[1], qui a consacré le développement durable comme cadre de référence des politiques publiques et des stratégies économiques.

L'adoption de l'Agenda 2030 des Nations unies en 2015 a marqué une étape importante en inscrivant ces enjeux dans un cadre international partagé. Les 17 Objectifs de développement durable (ODD) constituent une feuille de route globale visant à répondre simultanément aux défis liés à la sécurité alimentaire, à la lutte contre le changement climatique, à la gestion durable des ressources naturelles et à la réduction des inégalités. **Dix ans après leur adoption, les progrès demeurent toutefois contrastés, soulignant la nécessité d'une mobilisation accrue de l'ensemble des acteurs économiques et institutionnels.**

La diffusion des pratiques de transparence extra-financière s'est fortement accélérée. Selon l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE), les entreprises représentant plus de 90 % de la capitalisation boursière mondiale publient désormais des informations relatives à leurs impacts environnementaux, sociaux ou de gouvernance. À la fin de l'année 2024, près de 96 % des 250 plus grandes entreprises mondiales et environ 80 % des principales entreprises nationales déclaraient publier un rapport de durabilité.

OBJECTIFS
DE DÉVELOPPEMENT
DURABLE



Au fil des dernières décennies, la RSE est ainsi passée d'une approche essentiellement déclarative à un ensemble de pratiques progressivement intégrées dans les stratégies économiques. Elle influence aujourd'hui les relations avec les investisseurs, l'accès aux financements et la perception sociale des activités économiques. Dans ce contexte, les entreprises sont de plus en plus attendues sur leur capacité à identifier, mesurer et gérer leurs impacts sociaux et environnementaux.

Des contextes contrastés et des responsabilités différenciées



L'intégration de la RSE varie fortement selon les contextes économiques et institutionnels. **Dans les économies à revenu élevé, elle est généralement intégrée aux stratégies d'entreprise comme un outil de gestion des risques économiques, sociaux et environnementaux.**

Les entreprises y évoluent dans des environnements caractérisés par des cadres réglementaires relativement développés, des infrastructures institutionnelles stabilisées et des systèmes de protection sociale étendus. La RSE contribue alors à la gestion des risques climatiques, à l'amélioration de la performance environnementale et à la crédibilité des organisations auprès des investisseurs et des consommateurs.

La situation diffère **dans les pays à revenu faible ou intermédiaire, où les priorités restent fortement liées à des besoins fondamentaux tels que l'emploi, l'accès aux services essentiels, la sécurité alimentaire ou les soins de santé.**

Les entreprises y sont souvent attendues non seulement pour limiter leurs impacts négatifs, mais aussi pour contribuer directement au développement économique local et au renforcement des capacités productives.

Ces territoires sont également particulièrement exposés aux effets du changement climatique. Bien qu'ils aient historiquement contribué de manière limitée aux émissions mondiales de gaz à effet de serre, ils supportent une part importante des coûts économiques liés aux dérèglements climatiques. Les analyses des Nations unies, de la Banque mondiale et de l'OCDE indiquent que **les pays à revenu faible et intermédiaire supportent plus de 80 % des coûts économiques liés aux dérèglements climatiques.**

Ces impacts se traduisent notamment par des pertes de productivité agricole, des dégradations d'infrastructures et une pression accrue sur les ressources naturelles. **Le Programme des Nations unies pour l'environnement estime que les besoins annuels de financement de l'adaptation pourraient atteindre entre 160 et 340 milliards de dollars d'ici 2030**, alors que les financements disponibles demeurent largement insuffisants.

[1] Le Rapport Brundtland est le nom communément donné à la déclaration « Notre avenir à tous » (Our Common Future), publiée en 1987 par la Commission mondiale sur l'environnement et le développement de l'Organisation des Nations unies.

Parallèlement, les changements récents dans les financements publics internationaux introduisent de nouvelles incertitudes. Après les niveaux exceptionnels observés durant la crise sanitaire de 2020, l'aide publique au développement continue de diminuer. **Selon l'OCDE, la baisse enregistrée en 2025 a atteint en moyenne 13 %, plusieurs grands pays donateurs — dont l'Allemagne, les États-Unis, la France et le Royaume-Uni — ayant réduit simultanément leurs engagements.**

Dans ce contexte **l'APD demeure un instrument central du financement** des politiques publiques et des biens communs internationaux. Elle ne peut cependant répondre seule à l'ensemble des défis économiques, sociaux et climatiques.

De son côté, la RSE ne peut être envisagée comme un mécanisme destiné à se substituer aux financements publics.

Les initiatives liées à l'investissement à impact - investissements réalisés par des acteurs privés qui cherchent à la fois un rendement financier et un impact positif sur la société ou l'environnement - illustrent cette recherche de complémentarité entre financements publics et privés.

Toutefois, les analyses montrent que ces dispositifs restent souvent soutenus par des ressources publiques. Le rapport de Private Asset Impact Fund Report (PAIF) 2024 publié par Tameo indique ainsi que **32 % des ressources des fonds d'impact privés provenaient encore de bailleurs publics à la fin de l'année 2023.**

La responsabilité sociétale repose désormais davantage sur des résultats mesurables que sur des déclarations générales. Cette évolution est particulièrement visible dans les secteurs agricoles et coopératifs, où les analyses de matérialité — des outils permettant d'identifier et de hiérarchiser les enjeux les plus importants pour l'entreprise et pour ses parties prenantes (agriculteurs, salariés, consommateurs, territoires) — contribuent à orienter plus clairement les priorités d'action.

L'enjeu est donc moins de remplacer les financements publics par des capitaux privés que de mieux articuler ces différentes sources de financement.

Priorités différenciées et asymétries structurelles



Les modalités de mise en œuvre de la RSE dépendent également des structures économiques locales et de l'organisation des chaînes de valeur. Les cadres internationaux tendent à promouvoir des principes communs, mais leur application varie selon les contextes territoriaux.

Dans les économies industrialisées, les entreprises disposent généralement d'outils de mesure de la performance extra-financière et d'un accès plus large aux instruments de financement durable. Les initiatives de RSE y sont souvent orientées vers la réduction des émissions de gaz à effet de serre, la transformation des modes de production et la conformité à des exigences réglementaires croissantes.

Les entreprises opérant dans les pays à revenu faible ou intermédiaire font face à des contraintes différentes. Les marchés du travail y sont souvent plus fragmentés et les capacités institutionnelles parfois limitées. Les attentes à l'égard du secteur privé incluent alors une contribution plus directe à la création d'emplois, à l'accès aux services essentiels et au développement des capacités productives.

Ces différences sont renforcées par l'importance de l'économie informelle. En 2024, **plus de 60 % de la population active mondiale exerçait une activité en dehors des cadres formels de régulation du travail, proportion pouvant atteindre 75 % dans certaines zones rurales.** Une part importante de l'activité économique échappe ainsi aux dispositifs classiques de suivi et de traçabilité.

Les asymétries apparaissent également dans l'intégration aux chaînes de valeur mondiales. **Les exigences croissantes en matière de durabilité et de traçabilité peuvent favoriser l'amélioration des pratiques,** mais elles peuvent aussi représenter un défi pour certains acteurs locaux. Les producteurs agricoles, les coopératives et les petites entreprises disposent souvent de ressources financières et techniques limitées pour se conformer à ces nouvelles normes.

Lorsque les coûts d'adaptation reposent principalement sur ces acteurs, les initiatives de durabilité risquent de renforcer des déséquilibres existants. Ces dynamiques mettent en évidence les limites d'une approche uniforme de la responsabilité sociétale et soulignent l'importance d'adapter les référentiels internationaux aux réalités locales.





Repenser la responsabilité sociétale implique de reconnaître la diversité des contextes économiques et sociaux, d'adapter les référentiels internationaux aux réalités locales et de renforcer les capacités des acteurs économiques, notamment sur les territoires où l'informalité et la vulnérabilité structurelle demeurent élevées.

La responsabilité sociétale des entreprises face aux défis du développement



La capacité de la RSE à produire des transformations durables fait l'objet de débats dans la communauté internationale et dans les analyses institutionnelles,

Plusieurs enjeux structurants sont régulièrement identifiés.

Le premier concerne le risque de substitution entre initiatives privées et action publique. Dans certains cas, les entreprises interviennent dans des domaines relevant traditionnellement des politiques publiques — tels que les services essentiels, l'aménagement du territoire ou la protection sociale — sans coordination suffisante avec les autorités nationales ou locales.

La RSE ne se substitue pas aux cadres réglementaires ni aux dispositifs publics existants.

Le deuxième enjeu concerne le caractère volontaire de la RSE. Cette flexibilité favorise l'innovation et l'expérimentation, mais elle se traduit également par une grande diversité de pratiques et par l'absence de mécanismes contraignants dans certains cas.

Sans obligations claires ni contrôle indépendant, les engagements des entreprises restent partiels, limités à certains segments des chaînes de valeur, et leur impact global est restreint.

Un troisième facteur concerne les asymétries de pouvoir entre entreprises multinationales et acteurs locaux. Les priorités, les indicateurs ainsi que les modalités d'évaluation sont fréquemment définis au niveau international ou par les entreprises elles-mêmes, avec une participation parfois limitée des parties prenantes locales. Cette configuration peut réduire l'appropriation des initiatives et limiter leur adéquation aux réalités et aux besoins spécifiques des territoires, notamment dans les secteurs agricoles et extractifs.

Enfin, la multiplication des référentiels, labels et rapports de durabilité soulève la question de la lisibilité des engagements. Bien que cette évolution témoigne d'un effort de transparence, l'absence de méthodes harmonisées pour évaluer les impacts rend parfois difficile l'identification des initiatives produisant des changements effectifs.

Cette situation alimente certaines critiques relatives au « verdissement » des pratiques, lorsque les engagements environnementaux ne s'accompagnent pas de transformations significatives des modèles économiques sous-jacents.

Vers une responsabilité sociétale ancrée dans les territoires et orientée vers l'impact



Afin de répondre aux limites mises en évidence, la RSE gagnerait à évoluer vers des formes plus intégrées, étroitement articulées aux dynamiques territoriales et davantage orientées vers des impacts durables et mesurables. Une telle évolution supposerait de dépasser une logique d'initiatives ponctuelles ou périphériques, pour inscrire la RSE au cœur des modèles économiques, des chaînes de valeur et des relations entre les différents acteurs.

Un premier levier consisterait à renforcer l'ancrage territorial des démarches de RSE. Les effets des activités économiques étant étroitement liés aux contextes locaux, une prise en compte plus fine des réalités territoriales — qu'elles soient agroécologiques, foncières, productives ou institutionnelles — permettrait d'améliorer la pertinence des interventions. Cette approche impliquerait un dialogue structuré avec les acteurs locaux, afin de limiter les effets de juxtaposition des projets et de favoriser une appropriation durable des initiatives mises en œuvre.

Pour les secteurs agricoles et agroalimentaires, une RSE orientée vers l'impact devrait s'appuyer sur une approche systémique des chaînes de valeur. Face aux enjeux liés à la souveraineté alimentaire, à la gestion durable des ressources naturelles et à l'adaptation au changement climatique, il serait nécessaire d'interroger les pratiques d'approvisionnement, les modalités contractuelles, la répartition de la valeur ajoutée ainsi que les conditions d'accès aux services financiers et aux marchés. La reconnaissance du rôle des organisations paysannes constituerait, à cet égard, un facteur clé de structuration économique, de diffusion de pratiques durables et de renforcement des capacités locales.

Un second levier concerne les cadres de gouvernance et de redevabilité. Le renforcement de la crédibilité des démarches de RSE suppose **la mise en place de dispositifs de suivi et d'évaluation permettant d'apprécier les résultats au-delà des engagements déclaratifs.**

L'élaboration d'indicateurs d'impact social et environnemental, adaptés aux réalités territoriales et définis avec les parties prenantes, contribuerait à mieux mesurer les effets des activités économiques sur l'emploi, la résilience des systèmes agricoles et la préservation des écosystèmes

Enfin, **la complémentarité avec les politiques publiques constitue un élément central.** L'efficacité des initiatives privées dépend largement de leur articulation avec les cadres réglementaires et les stratégies publiques existantes.

Une meilleure coordination entre ces différents niveaux d'action peut contribuer à renforcer la cohérence des interventions et à soutenir des trajectoires de transformation sur le long terme. Dans cette perspective, la RSE apparaît comme un levier complémentaire susceptible de contribuer aux objectifs de développement durable.



Conclusion



La responsabilité sociétale des entreprises apparaît moins comme un cadre stabilisé que comme un champ en recomposition, traversé par des tensions persistantes entre référentiels globaux, réalités territoriales et contraintes structurelles. Les enseignements tirés des résultats intermédiaires de l'Agenda 2030, à l'horizon 2025, indiquent que les transformations nécessaires pour répondre aux objectifs du développement durable demeurent incomplètes, en particulier dans les secteurs agricoles et alimentaires, où se concentrent des enjeux majeurs de sécurité alimentaire, d'emploi et d'adaptation au changement climatique.

Dans un contexte de réduction des financements publics internationaux, le renforcement des vulnérabilités économiques et l'intensification des pressions climatiques, la RSE ne saurait être appréhendée comme une alternative à l'action publique ni comme un dispositif limité à la gestion des risques ou à la communication. Elle renvoie plus largement à la question de la responsabilité des acteurs économiques vis-à-vis des effets structurels de leurs activités, de l'organisation de leurs chaînes de valeur et de leurs orientations d'investissement.

À plus long terme, l'évolution de la responsabilité sociétale suppose une prise en compte étendue de la diversité des contextes territoriaux et des formes d'organisation économique. Elle invite à une approche fondée sur la responsabilité partagée, reposant sur des relations plus équilibrées entre entreprises, pouvoirs publics et sociétés civiles, et sur des cadres d'action collective aptes à articuler performance économique, inclusion sociale et durabilité environnementale.

Dans cette perspective, la RSE pourrait contribuer à accompagner des trajectoires de développement plus cohérentes et résilientes, en appui des objectifs de long terme du développement durable.

La RSE ne peut être envisagée comme un substitut à l'action publique ou à la coopération internationale, mais comme un levier complémentaire, fondé sur la responsabilité partagée, le dialogue et la co-construction. C'est à cette condition qu'elle peut contribuer de manière crédible et durable aux objectifs de développement durable, en intégrant progressivement les activités informelles et en soutenant les capacités d'adaptation des territoires.

Bibliographie

- Bellancourt, A., & Falcone, P. (2021, septembre). Politique RSE des entreprises et transition agroécologique (Rapport n° 21035). Conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux (CGAAER).
- Chabin, Y., & Rochard, J. (2023). Objectifs du Développement Durable (ODD) l'ONU et Responsabilité Sociale/Sociétale des Entreprises, au sein de la filière: concepts et applications. BIO Web of Conferences, 56, 03011.
- Cornu, P., & Valceschini, E. (2025). La RSE de la recherche au miroir de l'histoire. NOV'AE.
- Fondation Grameen Crédit Agricole. (2025). Quel a été l'impact de la réduction de l'aide internationale sur les prestataires de services financiers ? [Enquête terrain].
- Jacquemot, P. (s.d.). Comment se présente la question de la Responsabilité sociale et environnementale (RSE) ? IRIS.
- Téné, T. (2019, août). Déployer une culture RSE en Afrique.
- La Coopération Agricole. (2022, juin). Les enjeux RSE des coopératives agricoles et agroalimentaires.
- N'Diaye, A., & Soulié, J. (2014, mai). La réimportation des pratiques de RSE par les firmes des pays émergents vers les pays développés : la prépondérance de la dimension sociale dans les discours. Communication présentée à la XXIIIème Conférence AIMS, Rennes, France.
- Ntsondé, J., & Aggeri, F. (2017, octobre). Repenser la RSE dans le contexte d'un pays en voie de développement, le cas de l'économie circulaire au Cameroun. Communication présentée au RIODD, Paris, France.