



REVUE DES ETUDES MULTIDISCIPLINAIRES EN SCIENCES ECONOMIQUES ET SOCIALES

N° 4 Janvier 2017

**La Norme ISO 26000 de la Responsabilité Sociétale des Organisations
intègre-t-elle la question de la Diversité des Genres ?**

**Does the ISO 26000 of Corporate Social Responsibility of the
Organizations integrate the issue of gender diversity?**

Adil CHERKAOUI

Doctorant ès Sciences de Gestion

Laboratoire de Recherche GECIAS : Gestion des Compétences, des Innovations Entrepreneuriales et
des Aspects Sociaux des Organisations.

Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales Ain Chock

Université Hassan II Casablanca, Maroc

cherkaoui.adil.casa@gmail.com

Yasmina BENNIS BENNANI

Professeure Habilitée ès Sciences de Gestion

Responsable d'Equipe de Recherche en Droit, Economie, Gestion et Genre (DEGG)

Laboratoire de Recherche GECIAS : Gestion des Compétences, des Innovations Entrepreneuriales et
des Aspects Sociaux des Organisations.

Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales Ain Chock

Université Hassan II Casablanca, Maroc

yasbenn@gmail.com

Résumé :

De nos jours, la norme ISO 26000 présente un cadre de référence pour caractériser l'engagement responsable des organisations. Elle est l'une des normes les plus reconnues mondialement visant à prendre en compte les attentes des parties prenantes dans un cadre de dialogue et de concertation. Elle vise à offrir des repères sur les questions centrales de la RSO. La diversité des genres, elle, renvoie à l'égalité des chances professionnelles entre les femmes et les hommes dans les organisations. Dans ce sens, notre communication vise à analyser le degré d'intégration de cette diversité dans la norme ISO 26000 sur la base d'une étude documentaire à visée compréhensive.

Mots-clés : RSO, ISO 26000, Diversité des Genres, Engagement Responsable.

Abstract:

Nowadays, the ISO 26000 Standard is a framework to characterize the responsible commitment of the organizations. Moreover, it is the most known standard aimed to take seriously the stakeholder's expectations. This standard emphasizes the role of the RSO especially when we talk about gender diversity. It refers to the equality of professional opportunities between women and men in the organizations. This communication attempts to analyze the degree of integration of this diversity in the ISO 26000 standard. Our comprehensive study is based on a Documentary research.

Keywords: CSR, ISO 26000, Gender Diversity, Responsible Engagement.

Introduction :

L'ISO 26000 est une norme créée en 2010 sous la pression des consommateurs. Elle a pour finalité d'orienter les organismes dans la prise en charge de la RSO.

Elle se considère comme l'unique norme internationale qui vise à fournir aux organisations les lignes directrices de la responsabilité sociétale. C'est le résultat d'un consensus dans la mesure où elle n'a pas privilégié les intérêts d'un groupe d'acteurs restreint. En effet, la norme a été établie grâce à une mobilisation sans précédent en termes de nombre d'experts, de diversité des intérêts, de zones géographiques, de langues et de niveaux de développement. Il s'agit d'une norme à portée universelle puisque plus de 99 pays (dont 18 francophones et 42 organisations internationales) ont contribué à son élaboration (Loukil, 2009).

Son contenu est en parfaite harmonie avec des textes internationaux notamment la Déclaration universelle des droits de l'Homme, les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) ainsi que les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, le Pacte mondial ou encore le Global Reporting Initiative (GRI).

La norme ISO 26000 présente un cadre global de l'appropriation de la démarche RSO qui fournit des repères pour aider les organisations, à savoir : améliorer leur contribution au développement durable ; intégrer la RS dans leurs décisions et activités ; évaluer les progrès réalisés ; anticiper les risques et améliorer leur capacité d'adaptation. Elle est destinée à tout type d'organisation (entreprises, collectivités, ONG, syndicats...), quelle que soit sa taille ou ses domaines d'activités (Sarr, 2011).

Ceci dit, elle est par définition volontaire et non contraignante, et vise à faire fonctionner en mode socialement responsable, ce que la Société demande de plus en plus à l'heure actuelle.

Elle n'est pas destinée à des fins de certification, ni appropriée à une utilisation réglementaire ou contractuelle. Elle ne remplacera pas les normes et certificats existants, notamment sur l'environnement, la qualité ou la santé et la sécurité, mais permettra de décloisonner ces démarches en leur donnant une meilleure cohérence, voire une éthique renforcée (Ruwet, 2012).

Elle offre alors :

- Une compréhension harmonisée de la responsabilité sociétale ;
- Un outil de référence mondial ;

- Une grille de lecture partagée au niveau international, qui contribue au développement de pratiques responsables, favorisant la comparaison et le benchmarking.

Ceci dit, **la norme ISO 26000 prend-t-elle en considération, explicitement ou implicitement, la question de la diversité des genres ?**

Dans ce sens, notre communication escompte étudier la prise en compte de la diversité des genres par une telle norme qui se vaut comme le cadre de référence le plus reconnu mondialement en matière de RSO sur la base d'une étude documentaire.

1. Développement durable et Responsabilité Sociétale : Quelles articulations selon l'ISO 26000 ?

La littérature afférente à la question de RSO montre la confusion qui règne encore entre les concepts de « responsabilité sociétale » et du « développement durable ». En effet, bien que ces deux termes soient utilisés d'une manière interchangeable, certaines différences méritent un éclaircissement. C'est d'ailleurs, l'un des apports de la norme ISO 26000.

En ce sens, le développement durable est un concept largement accepté par la communauté scientifique internationale à la suite de la publication du rapport de la Commission mondiale sur l'environnement et le développement (NU & WCED, 1987). « Le développement durable traite de la satisfaction des besoins de la société tout en vivant et en respectant les limites écologiques de la planète, sans compromettre la capacité des générations futures à répondre à leurs besoins. Le développement durable couvre trois dimensions interdépendantes : économique, sociale et environnementale ; par exemple, l'élimination de la pauvreté nécessite la promotion de la justice sociale, un développement économique et la protection de l'environnement » (Norme ISO 26000, 2010, p : 11).

L'importance de tels objectifs a été réaffirmée dans plusieurs événements : lors de la conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement en 1992 et le Sommet Mondial pour le développement durable de 2002.

La responsabilité sociétale est particulièrement focalisée sur l'organisation. Elle concerne ses responsabilités à l'égard de la société et de l'environnement. « La responsabilité sociétale est étroitement liée au développement durable. Étant donné que le développement durable couvre les objectifs économiques, sociaux et environnementaux communs à tout un chacun, il peut être utilisé pour traduire les attentes plus larges de la société qui doivent être prises en

considération par les organisations désireuses d'agir de manière responsable. En conséquence, il convient que la contribution au développement durable soit un objectif essentiel de toute organisation engagée dans une démarche de responsabilité sociétale ». (Norme ISO 26000, 2010, p : 11).

Dans ce sens, la finalité du développement durable est la réalisation de la durabilité de la société, dans son ensemble, et de la planète. Alors que la RSO se focalise davantage sur la durabilité et la pérennité de l'organisation. Une telle durabilité n'est pas nécessairement compatible avec le développement durable de la société dans son ensemble, lequel peut être atteint en traitant de manière combinée les aspects sociaux, économiques et environnementaux des organisations (Cadet, 2010).

La norme ISO 26000 considère alors que « les décisions et activités d'une organisation en matière de responsabilité sociétale peuvent contribuer de manière significative au développement durable » (Norme ISO 26000, 2010, p : 11).

2. Définition et principes de la RSO :

La définition du concept de RSO a fait (et fait encore) l'objet de plusieurs controverses liées à la désignation de son statut et son contenu (Cherkaoui & Bennis-Bennani, 2015). Plusieurs visions très différentes s'expriment à ce sujet. C'est dans ce sens que la norme ISO 26000 a vu le jour en vue d'essayer de trouver un compromis en formulant une définition qui englobe les particularités de chacune des visions exprimées.

Dès lors, elle a défini la RSO comme étant : la « responsabilité d'une **organisation** vis-à-vis des **impacts** de ses décisions et de ses activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un **comportement transparent et éthique** qui :

- Contribue au **développement durable** y compris à la santé et au bien-être de la société;
- prend en compte les attentes **des parties prenantes** ;
- respecte les lois en vigueur et est en accord avec les **normes internationales de comportement** ;

- et qui est intégré dans l'ensemble de l'**organisation** et est mis en œuvre dans ses relations »¹ (Norme ISO 26000, 2010, p : 4).

Cette définition a essayé de faire la synthèse des principales visions liées à la RSO. On y retrouve la conception éthique défendue par les américains, l'approche fondée et orientée vers (et par) les parties prenantes largement défendues par les britanniques ainsi que l'impératif respect des lois en vigueur pour les européens. Sans oublier la vision française qui lie la contribution au développement durable au respect des normes internationales de comportement.

La Norme ISO 26000 considère qu'une responsabilité sociétale ne peut et n'aura lieu qu'à travers le respect de sept principes :

1. La **redevabilité** (accountability) : « état consistant, pour une organisation, à être en mesure de répondre de ses décisions et activités à ses organes directeurs, ses autorités constituées et, plus largement, à ses parties prenantes ».
2. La **transparence** : c'est-à-dire « l'accessibilité des informations relatives aux décisions et aux activités ayant une incidence sur la société, l'économie et l'environnement, et volonté d'en assurer une communication claire, exacte, opportune, honnête et complète ».
3. Le **comportement éthique** : Il s'agit d'un « comportement conforme aux principes acceptés d'une conduite juste ou bonne dans le contexte d'une situation particulière, et en cohérence avec les normes internationales de comportement ».
4. La **reconnaissance des intérêts des parties prenantes** : en tenant compte des attentes de tout individu ou groupe d'individus ayant un intérêt dans les décisions ou activités d'une organisation.
5. Le **respect de la loi** : faisant référence à la **légalité**, être conforme avec les lois régissant les activités des organisations (Droit du travail, droit de l'environnement, droit de la concurrence, droit commercial, etc.).
6. La **prise en compte des normes internationales de comportement** : faisant référence aux diverses « attentes vis-à-vis du comportement d'une organisation en matière de responsabilité sociétale, procédant du droit coutumier international, de

¹Il est à noter que les activités comprennent des produits, des services et des processus. Sans oublier que les relations correspondent aux activités de l'organisation au sein de sa sphère d'influence [Cf. Norme ISO 26000, 2010].

principes généralement acceptés de droit international, ou d'accords intergouvernementaux universellement ou quasi universellement reconnus »²

7. Et le **respect des droits de l'Homme** tels qu'ils sont universellement reconnus. La référence est ici celle de la déclaration internationale des droits de l'Homme, adoptée par l'Assemblée générale des Nations Unies en 1948. Ce principe fait référence aux cas où la législation nationale « n'assure aucune protection adéquate des droits de l'Homme » et demande à l'entreprise qui intervient dans ce pays d'accepter dans ce cas les normes internationales de comportement, donc les droits de l'Homme (Igalens, 2009).

Ainsi, le principe de la « redevabilité » est propre à la responsabilité sociétale d'une organisation. Il s'agit à la fois d'assumer ses décisions et activités ainsi que leurs impacts, et d'en rendre compte. C'est une réponse des décisions et activités d'une organisation et de ses impacts associés sur la société et l'environnement. La redevabilité des organisations contribue à leur transparence dans la mesure où elles sont tenues d'assurer un accès possible à l'information au profit des personnes concernées (ou impactées) par une telle ou telle décision (ou activité) (ISO 26000, 2010, p : 23-24).

3. Questions centrales de la RSO selon l'ISO 26000 :

Comme est figuré ci-dessus, la Norme ISO 26000 s'articule autour de 7 questions fondamentales caractérisant l'engagement responsable des organisations.

Il s'agit de :

1. La **gouvernance de l'organisation** : « système au moyen duquel une organisation prend et applique des décisions dans le but d'atteindre ses objectifs ».
2. Les **droits de l'Homme** : notamment les situations à risques et complicité, les discriminations et groupes vulnérables, les droits civils, politiques, économiques, sociaux et culturels ainsi que les droits fondamentaux au travail.

²Les accords intergouvernementaux comprennent les traités et les conventions. Bien que le droit coutumier international, les principes généralement acceptés de droit international et les accords intergouvernementaux s'adressent avant tout aux États, ils expriment des objectifs et des principes auxquels toutes les organisations peuvent aspirer. Signalons même que les normes internationales de comportement évoluent dans le temps. [Cf. Norme ISO 26000, 2010]

3. Les **relations et conditions du travail** : faisant référence à l'emploi, conditions du travail et protection sociale, au dialogue social, santé et sécurité au travail ainsi qu'au développement du capital humain.
4. L'**environnement** : traitant la prévention de la pollution, l'utilisation durable des ressources, l'adaptation et l'atténuation des changements climatiques, la protection et la restauration de l'environnement naturel.
5. La **loyauté des pratiques** : concernant la corruption, l'engagement responsable, la concurrence loyale et la promotion de la RS dans la sphère d'influence³.
6. Les **questions relatives aux consommateurs** : concernant la politique commerciale et marketing de l'organisation, l'information des clients, les contrats commerciaux, les questions relatives à la santé et la sécurité des consommateurs, la consommation durable, l'éducation, les services après vente, la résolution des conflits et l'accès aux services.
7. Les **communautés et développement local** : regroupant les questions relatives à l'ancrage territorial, l'éducation et la culture, l'emploi et le développement des compétences, les technologies, la création de richesses et de revenus, la santé ainsi que l'investissement social.

Figure 1 : Les 7 Questions Centrales de la RSO

³Il s'agit de la portée/ampleur des relations politiques, contractuelles, économiques ou autres à travers lesquelles une organisation a la capacité d'influer sur les décisions ou les activités de personnes ou d'autres organisations. Toute fois, la capacité à influencer n'implique pas, en soi, la responsabilité d'exercer une influence.



Source : (ISO 26000, 2010)

Ces questions de RS doivent être dans une approche globale, holistique⁴ et interdépendante. Il ne s'agit pas à titre d'illustration de prendre en compte les impacts environnementaux en ignorant la dimension sociale de la RS. Au contraire, il faut envisager les conséquences sur l'ensemble des questions centrales. D'ailleurs, la norme ISO 26000 propose des repères aux organisations sur de telles questions ainsi que la façon les traiter. Même les aspects économiques sont traités d'une manière transversale dans toutes les questions centrales.

4. ISO 26000 et diversité des genres : quelle prise en compte ?

La diversité des genres correspond à l'égalité des chances professionnelles à la fois pour les hommes et les femmes. Partant de l'idée que les talents ne dépendent pas du genre, la diversité des genres se traduit par l'égalité de chances et d'opportunités pour les deux sexes sans aucune discrimination (Garner-Moyer, 2006).

Dans son glossaire, la norme ISO 26000 définit l'égalité entre les hommes et femmes comme le traitement équitable des deux sexes. « Il s'agit d'un traitement égal ou, dans certains

⁴Relatif à l'holisme, doctrine soutenant qu'un énoncé scientifique dépend du domaine tout entier dans lequel il apparaît.

cas, d'un traitement différent mais considéré équivalent en termes de droits, avantages, obligations et opportunités » (p :3).

Elle consacre également un encadré par lequel la norme décrit l'importance de l'égalité entre les hommes et les femmes et la manière dont celle-ci est liée à la responsabilité sociétale. En effet, elle a mis le point sur l'importance de la prise en compte de l'égalité homme/femme étant donné qu'elle fait partie des objectifs du millénaire. « Le fait de promouvoir l'égalité entre hommes et femmes dans les activités d'une organisation et de s'en faire le défenseur constitue une composante importante de la responsabilité sociétale » (p : 9).

La diversité des genres est l'un des axes majeurs de la RSO. Dans ce sens la norme ISO 26000 propose les champs suivants en vue d'intégrer la question du genre dans la vie quotidienne des organisations :

- « La mixité hommes-femmes au sein de la direction et de la gouvernance de l'organisation, en vue de parvenir progressivement à la parité et d'éliminer les obstacles liés au genre;
- L'égal traitement des hommes et des femmes salariés pour ce qui a trait au recrutement, à l'attribution des tâches, à la formation, aux opportunités d'avancement, aux salaires et à la cessation de la relation de travail;
- La rémunération égale des hommes et des femmes salariés pour un travail de valeur égale ;
- Les éventuelles différences d'impact sur les hommes et les femmes au travail, et de manière générale, en matière de sécurité et de santé ;
- les décisions et activités de l'organisation qui accordent une même considération aux besoins des hommes et des femmes (par exemple, vérifier toute différence d'impact sur les hommes et les femmes, générée par le développement de produits ou services spécifiques, ou revoir l'image des femmes et des hommes présentés dans des communications ou annonces publicitaires par l'organisation etc.);
- et les avantages tant pour les femmes que pour les hommes qui découlent des prises de position de l'organisation en ce qui concerne le développement collectif, et de sa contribution en la matière, en accordant éventuellement une attention particulière au redressement des situations dans lesquelles un genre ou l'autre est désavantagé » (L'encadré 2, p 9).

La norme considère que le **dialogue avec les parties prenantes** est un moyen important de parvenir à instaurer la diversité des genres dans les activités de l'organisation. Elle suggère également de se faire aider par des experts pour les questions liées au genre. De plus, elle encourage le recours aux indicateurs, objectifs et références de bonnes pratiques dans le but de surveiller de manière systématique les progrès accomplis pour parvenir à cette fin.

La question du respect des droits de l'Homme traite explicitement la diversité des genres dans la mesure où elle insiste sur la non-discrimination basée, entre autres, sur le genre ; sans oublier la protection des femmes et des jeunes filles qui les classent parmi les groupes vulnérables. Dans cette perspective, la norme considère que « les femmes ont le droit de jouir de tous les droits de l'Homme sans discrimination, y compris dans le domaine de l'éducation, de l'emploi et des activités socio-économiques, de même qu'elles ont le droit de prendre des décisions en matière de mariage et d'affaires familiales ainsi qu'en ce qui concerne leur contraception. Il convient que les politiques et les activités de l'organisation prennent en considération, comme il se doit, les droits de la femme et promeuvent l'égalité de traitement des femmes et des hommes dans les sphères politiques, économiques et sociales » (p : 35).

De même en matière des droits fondamentaux au travail, « l'organisation confirme que ses politiques de recrutement sont exemptes de discrimination fondée sur la race, la couleur, le genre, la religion, la nationalité ou l'ascendance nationale, l'origine sociale, l'opinion politique, l'âge ou l'invalidité » (p : 39). Les organisations engagées dans une RS doivent évaluer régulièrement l'impact de leurs politiques et activités sur la promotion de l'égalité des chances professionnelles pour les deux sexes ainsi que la non-discrimination.

D'une manière implicite, la norme ISO 26000 accentue sur le respect des droits de l'Homme tels qu'ils sont universellement reconnus (indépendamment du sexe) ainsi que sur la protection des groupes vulnérables particulièrement le travail forcé ou obligé des enfants (garçons et filles) et les personnes en situation d'handicap (hommes/femmes).

Dans le même ordre d'idées, la diversité des genres est aussi prise en considération dans la question traitant les relations et conditions du travail. Les organisations sont tenues de garantir l'égalité des chances et de traitement à tous les travailleurs et ne fassent aucune discrimination, directe ou indirecte, en la matière. Elles doivent éliminer les éventuelles pratiques de licenciement arbitraires ou discriminatoires pour des considérations, entre autres,

de genre (p : 43). Les organisations sont aussi appelées à assurer des conditions de travail qui assurent la dignité des employés (H/F) en respectant le droit social ainsi que les diverses conventions et déclarations internationales. Elles doivent assurer la protection sociale, la santé et la sécurité des travailleurs (H/F) et assurent l'égalité de rémunération pour un travail de valeur égale indépendamment du genre (p : 45).

Elles doivent également assurer « à tous les travailleurs et à tous les stades de l'expérience professionnelle un accès au développement des compétences, à la formation et à l'apprentissage et leur offre des opportunités d'avancement, sur une base d'égalité et de non-discrimination » (p : 49) en favorisant le développement du capital humain (H/F).

Ceci dit, la norme ISO 26000 met en exergue la traduction de l'égalité des chances professionnelles dans tous les processus liés au management des ressources humaines : lors du recrutement des employés, à la formation continue des collaborateurs et collaboratrices en vue de développer leurs compétences, en matière de politique de rémunération qui doit être transparente et basée sur un système clair et précis d'évaluation des performances, ainsi que l'avancement et la promotion en vue d'assurer une gestion de la mobilité et des carrières équitable et transparente.

En effet, les femmes et les hommes doivent avoir la même chance d'être recrutés(es). Les postes doivent être offerts d'une manière égale et équitable indépendamment du genre. Les deux sexes doivent être traités d'une manière égale, équitable et respectueuse. L'environnement du travail doit être adapté aussi bien pour les femmes que pour les hommes. Les H/F doivent avoir la même chance de promotion et d'accès aux postes de responsabilité. Les organisations engagées dans une démarche de RS doivent mener des actions dans ce sens en vue d'intégrer la gestion de la diversité des genres dans leur politique RH (recrutement, rétention et avancement de carrière).

Conclusion

Par ce papier, nous avons étudié la prise en compte de la question de la diversité des genres dans la norme ISO 26000 de la RSO. Dans ce sens, notre étude montre que la diversité des genres est intégrée d'une manière explicite dans deux questions centrales de la norme.

D'abord au niveau du respect des droits de l'Homme tels qu'ils sont universellement reconnus. En effet, la norme met le point sur la non-discrimination basée sur le genre dans la mesure où les organisations engagées dans une RS doivent assurer l'égalité de chances professionnelles pour les deux sexes en respectant les lois et textes internationaux en vigueur. Elles doivent aussi mettre des dispositifs d'évaluation de cette question de manière à constater les éventuelles progressions ainsi que les points à améliorer pour atteindre la parité et l'équité.

La norme a mis également le focus sur la protection des groupes dits vulnérables notamment les femmes, les jeunes filles, les enfants et les personnes en situation d'handicap. Là encore, elle met le doigt sur le droit des femmes de jouir de tous les droits civils, politiques, économiques et sociaux sur le même pied d'égalité que les hommes sans aucune discrimination.

Ensuite, la prise en compte de l'approche genre est aussi explicite dans la question des relations professionnelles et conditions du travail dans la mesure où la norme insiste sur l'égal traitement des hommes et des femmes salariés pour ce qui a trait au recrutement, à l'attribution des tâches, à la formation, aux opportunités d'avancement, aux salaires et à la cessation de la relation de travail.

La norme a relié la gestion de la diversité des genres dans les organisations avec leur politique RH (recrutement, rétention et avancement). Les organisations engagées dans une RS doivent veiller à ce que leur environnement de travail soit adapté aux deux sexes. Que la rémunération, la promotion, la mobilité et l'évolution de carrières soient pratiquées d'une manière égale, équitable et respectueuse des deux genres.

Bibliographie

Aubrun M. et all. (2010), « ISO 26000, Responsabilité Sociétale : Comprendre, déployer, évaluer » Ouvrage collectif- Editions Afnor, 283p.

Cadet I. (2010), «La norme ISO 26000 relative à la responsabilité sociétale : une nouvelle source d'usages internationaux», Revue internationale de droit économique (t.XXIV), p. 401-439.

Cherkaoui A. & Bennis-Bennani Y. (2015), La responsabilité sociétale de l'entreprise : un concept controversé, Revue Economie, Gestion et Société, N3 – Décembre.
<http://revues.imist.ma/?journal=REGS&page=article&op=view&path%5B%5D=4172>

Garner-Moyer H. (2006), « Gestion de la diversité et enjeux de GRH », Management & Avenir (n° 7), p. 23-42.

Helfrich V. (2010), « Peut-on normaliser efficacement la RSE et ses pratiques ? Etude du cas de la norme ISO 26000 sur la responsabilité sociétale », Revue de l'organisation responsable (Vol. 5), p. 51-60.

Igalens J. (2009), « Norme de responsabilité et responsabilité des normes : le cas d'ISO 26000 », Management & Avenir (n° 23), p. 91-104.

Loukil F. (2009), « Normalisation et développement durable », Innovations (n° 29), p. 35-57.

Organisation des Nations Unies (NU) et Commission mondiale sur l'environnement et le développement des Nations Unies (WCED) (1987), Rapport : Notre avenir à tous.
www.diplomatie.gouv.fr/fr/sites/odyssee.../files/.../rapport_brundtland.pdf

Pereira B. (2014), « ISO 26000, due diligence, sphère d'influence et droits de l'homme », Revue de l'organisation responsable N°2 (Vol. 9), p. 60-75.

Ruwet C. (2012), « La RSE négociée : règles du jeu et contenus. Le cas d'ISO 26000 », Négociations (n° 18), p. 93-108.

Sarr B. (2011), « Présentation de la Norme ISO 26000 : Lignes directrices sur la responsabilité sociétale », 3^{ème} Edition du Forum RSE, Dakar, 22 – 24 Mars.

TAIBI A. (2015), « La Norme ISO 26000 et son application au Maroc », Institut Marocain de Normalisation (IMANOR), 1^{ère} édition des journées internationales RSO, Novembre 2015 à l'hôtel Sheraton- Casablanca.