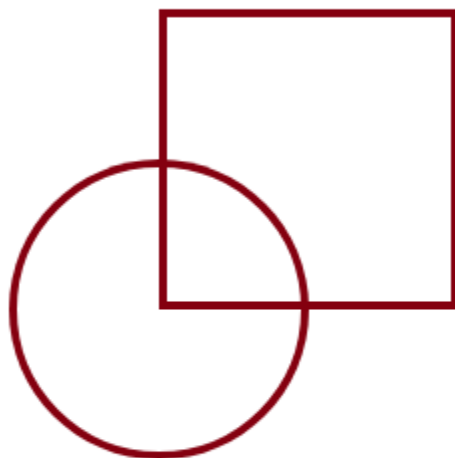




La Ligne Stratégique



LA LIGNE FINE

Institut

Concurrence, numérisation et conduite responsable des entreprises en Roumanie

Vers une convergence normative avec les standards de l'OCDE

Pôle thématique : TIN – Technologie, Innovation, Numérique

Autrice : Diana MOSNEANU

Date de publication : 22 décembre 2025



Résumé

Cette analyse part d'un constat simple : la transition écologique, la transformation numérique et la politique de concurrence ne peuvent plus être pensées séparément. Les marchés de la donnée environnementale, les plateformes numériques, les dispositifs de soutien « verts » et les exigences de transparence forment désormais un même système. L'idée centrale est donc la suivante : si l'on veut que la transition écologique soit efficace et juste, il faut y injecter les principes de la concurrence ouverts et structurants développés par l'OCDE, au lieu de laisser coexister des politiques environnementales, numériques et économiques qui se contredisent.

Le texte défend une vision intégrée. D'un côté, on a les grands principes OCDE : concurrence équitable, transparence des marchés, neutralité concurrentielle, test systématique des effets d'une politique sur la structure du marché. De l'autre, on a les cadres européens comme le *DNSH* (Do No Significant Harm) et les référentiels ESG (Environmental, Social, and Governance), qui imposent de rendre des comptes sur les effets environnementaux et sociaux des décisions économiques. L'analyse soutient que ces deux blocs – concurrence et durabilité – doivent être articulés explicitement : une politique environnementale ou numérique bien conçue doit être à la fois “DNSH-compatible” et “pro-concurrence”, c'est-à-dire qu'elle ne doit ni nuire au climat, ni verrouiller un marché au profit de quelques acteurs. (OCDE, 2023).

Sur le plan institutionnel, le diagnostic est critique. Les politiques environnementales et la régulation économique ont été construites dans des univers administratifs séparés, avec leurs agences, leurs procédures, leurs bases de données. Résultat : la gouvernance environnementale est fragmentée, les données sont éparpillées entre multiples organismes, et la capacité de l'État à évaluer les effets concurrentiels de ses propres politiques est limitée. Quand les données ne circulent pas, il devient impossible de savoir qui profite réellement des aides, quelles technologies sont favorisées ou évincées, et si l'on crée involontairement des rentes sous couvert de transition écologique.

L'analyse insiste sur un point stratégique : les données environnementales doivent être considérées comme une infrastructure informationnelle critique, au même titre que les réseaux énergétiques ou les infrastructures numériques. Elles doivent être accessibles, interopérables, partageables entre administrations, entreprises, chercheurs et société civile, dans des conditions claires et non discriminatoires. Sans cela, la transition écologique se réduit à un discours, faute d'outils pour mesurer, comparer, corriger et arbitrer.

Dans cette perspective, les outils de l'OCDE – en particulier le Competition Assessment Toolkit et les recommandations sur les instruments de politique environnementale – sont présentés comme une véritable boîte à outils de modernisation de l'action publique. L'idée n'est pas de “mettre la concurrence partout” par idéologie, mais de l'utiliser comme méthode de vérification : chaque politique environnementale ou numérique importante devrait être testée ex ante et ex post pour mesurer ses effets sur l'ouverture des marchés, l'entrée de nouveaux acteurs, l'accès à la donnée, la transparence des règles. (OCDE, 2004)

À partir de ce diagnostic, l'analyse formule une position normative claire : il faut passer d'une logique de “couches” (une politique environnementale + une politique numérique + une politique de concurrence, juxtaposées) à une politique intégrée de marchés numériques verts, structurée autour de trois piliers :

- des standards de données environnementales ouverts et interopérables ;
- des procédures systématiques d'évaluation concurrentielle des politiques vertes et numériques ;
- une gouvernance institutionnelle clarifiée, avec des mécanismes de coordination forts entre autorités environnementales, autorités de concurrence et acteurs du numérique.

Une feuille de route graduée est esquissée : à court terme, lancer des projets pilotes d'interopérabilité des données et des évaluations d'impact concurrentiel ciblées sur les principaux dispositifs “verts” ; à moyen terme, intégrer systématiquement les indicateurs ESG et les principes OCDE dans les marchés publics, les aides d'État et les régulations numériques ; à plus long terme, inscrire cette approche dans des textes, des institutions et des routines administratives, de façon à en faire une norme de gouvernance, et non une expérimentation.



Au fond, la position défendue est la suivante : la transition écologique n'a aucune chance de réussir durablement si elle repose sur des marchés opaques et des données fragmentées. Intégrer les principes de l'OCDE dans la politique de concurrence environnementale et numérique, c'est chercher à construire des marchés où la durabilité devient un moteur d'innovation, d'entrée de nouveaux acteurs et de transparence, plutôt qu'un prétexte à la rente, à la complexité administrative ou à la capture réglementaire.



A propos de l'autrice

Diana Georgiana Moşneanu est analyste senior en gouvernance institutionnelle et architecte de dispositifs réglementaires, spécialisée dans l'intégration des principes de l'OCDE dans les cadres de conformité, de concurrence équitable et de responsabilité des entreprises (RBC). Elle possède plus de huit ans d'expérience dans la gouvernance corporative au sein de l'administration publique centrale roumaine, notamment dans le cadre des préparatifs d'adhésion à l'OCDE. Elle conçoit et adapte des outils stratégiques pour renforcer la transparence, la neutralité concurrentielle et l'interopérabilité des données dans les politiques publiques. Au sein du CBC/OCDE, elle travaille sur l'alignement des standards internationaux avec les pratiques nationales, en articulant gouvernance numérique, performance réglementaire et ouverture des marchés. (OECD, 2021).



Introduction

Dans le contexte actuel de transformation numérique accélérée et de montée en puissance des exigences en matière de durabilité, les États membres de l'OCDE sont appelés à renforcer la cohérence de leurs cadres réglementaires afin de garantir une gouvernance économique fondée sur la transparence, la responsabilité et la performance. La Roumanie, engagée dans un processus d'alignement institutionnel avec les standards européens et internationaux, se trouve confrontée à une série de défis structurels, notamment dans le secteur des télécommunications, où les enjeux de concurrence, de régulation numérique et de conduite responsable des entreprises (RBC) se cristallisent.

Cette note propose une analyse approfondie du cadre roumain, en mettant en lumière les lacunes méthodologiques liées à l'absence d'indicateurs RBC opérationnels, tout en articulant une réflexion comparative avec les dispositifs en vigueur dans d'autres juridictions OCDE. L'objectif est d'identifier les leviers d'amélioration susceptibles de renforcer la crédibilité institutionnelle de la Roumanie et de favoriser l'attractivité de son marché numérique.

La littérature récente consacrée à la gouvernance d'entreprise et à la responsabilité sociétale en Roumanie met en évidence une attention croissante portée à l'intégration des principes **ESG (Environnement, Social, Gouvernance)** et de la **responsabilité des entreprises (RBC)** dans les pratiques institutionnelles et corporatives.

Un premier apport significatif est celui de **Olteanu-Burca A.** (Olteanu-Burcă A.L., 2024). Leur étude examine le degré de sensibilisation et de mise en œuvre des concepts ESG dans le contexte roumain, en soulignant le rôle central de la **reporting non financier** comme outil de transparence et d'alignement avec les standards internationaux (GRI, 2021). Les auteurs mettent toutefois en lumière les écarts persistants entre le cadre normatif et son application effective, ce qui limite l'impact concret de ces politiques sur la performance institutionnelle.

De manière complémentaire, **Pavle Djuric, Anar Aliyev et Mariana Ciurel** proposent dans leur article (Djuric P., 2025), une analyse des réformes de gouvernance d'entreprise dans le contexte du processus d'adhésion de la Roumanie à l'OCDE. Ils soutiennent que la transparence et la responsabilité corporative constituent des leviers essentiels pour attirer les investissements et renforcer la crédibilité institutionnelle du pays. Les réformes de gouvernance sont ainsi présentées non seulement comme un exercice de conformité, mais également comme un **catalyseur stratégique** pour l'intégration de la Roumanie dans l'architecture économique internationale.

Ces deux contributions académiques offrent une vision complémentaire de la dimension **RBC/ESG** en Roumanie :

- **Au niveau micro** : la sensibilisation des entreprises et la mise en place de mécanismes de reporting non financier (Olteanu-Burcă A.L., 2024).
- **Au niveau macro** : les réformes de gouvernance comme instrument d'adhésion à l'OCDE et de consolidation de la crédibilité institutionnelle (Djuric P., 2025).

Ensemble, elles suggèrent que la responsabilité des entreprises en Roumanie ne doit pas être appréhendée uniquement comme une obligation réglementaire, mais comme un outil stratégique de compétitivité et de légitimité internationale, particulièrement pertinent pour des secteurs clés tels que les télécommunications et l'économie numérique.

La littérature académique consacrée à la responsabilité sociale des entreprises (RSE/RBC) en Roumanie met en évidence une trajectoire évolutive, marquée par l'adoption progressive de standards internationaux et par la recherche d'une meilleure transparence institutionnelle.

Un apport fondamental est celui de Tiron-Tudor Adriana et Raluca Oana Ivan, qui ont publié le chapitre *Corporate Social Responsibility in Romania* dans l'ouvrage collectif (Ivan, 2021). Leur analyse retrace l'évolution de la RSE en Roumanie, en mettant en lumière les cadres réglementaires et les pratiques de reporting qui se sont développés au cours des deux dernières décennies. Les auteures insistent sur le rôle de la législation européenne et des directives internationales dans la structuration des politiques de responsabilité sociale, tout en soulignant les défis liés à la mise en œuvre effective et à la qualité des rapports non financiers.



Ce travail complète les recherches plus récentes de **Olteanu (Burcă), Badea Florea et Ionașcu (2024)**, qui examinent la sensibilisation aux concepts ESG et la place de la gouvernance d'entreprise dans le contexte roumain, ainsi que celles de **Djuric, Aliyev et Ciurel (2025)**, qui analysent les réformes de gouvernance comme levier stratégique pour l'adhésion à l'OCDE.

Le secteur des télécommunications en Roumanie est principalement analysé à travers des **rapports institutionnels** produits par des organisations internationales telles que l'**UIT** (Vaiva Maciule, 2021) et l'**OCDE** (OECD, 2000), où le pays est présenté comme un **cas d'étude** en matière de régulation collaborative et de processus de libéralisation. Ces travaux mettent en évidence les progrès réalisés dans la modernisation de l'infrastructure broadband et dans la gestion du spectre, tout en soulignant les défis persistants liés à la transparence, à la concurrence équitable et à la protection des consommateurs.

Parallèlement, la **connexion avec l'OCDE** constitue un **thème émergent dans la littérature académique**, où les réformes de gouvernance d'entreprise sont interprétées comme un **catalyseur stratégique** de l'adhésion de la Roumanie à l'organisation. Les études récentes insistent sur le fait que la transparence et la responsabilité corporative ne représentent pas uniquement des exigences normatives, mais également des instruments essentiels pour renforcer la crédibilité institutionnelle et accroître l'attractivité économique du pays.

Ainsi, les analyses institutionnelles et académiques convergent vers une conclusion commune :

- **Le secteur des télécommunications** illustre la dynamique de la régulation collaborative et de la libéralisation du marché.
- **Les réformes de gouvernance d'entreprise** sont perçues comme un moteur de l'intégration à l'OCDE et de la consolidation de la crédibilité institutionnelle.

Ensemble, ces deux dimensions montrent que la transformation numérique et l'adhésion à l'OCDE sont des processus interdépendants, où la régulation des télécommunications et la gouvernance corporative se renforcent mutuellement pour soutenir la modernisation et l'attractivité du marché roumain ;

À l'échelle internationale, la littérature académique et institutionnelle consacrée à la gouvernance d'entreprise et aux facteurs ESG met en évidence une consolidation progressive des standards de transparence et de responsabilité, considérés comme des leviers essentiels de compétitivité et de durabilité. Les rapports de l'OCDE constituent une référence incontournable, en proposant un cadre comparatif pour l'évaluation des pratiques nationales, notamment dans le domaine de la régulation des télécommunications, où les principes de libéralisation des marchés, de concurrence équitable et de protection des consommateurs sont systématiquement mis en avant.

Sur le plan académique, plusieurs revues systématiques ont synthétisé les avancées théoriques et empiriques relatives à l'intégration des critères ESG dans la gouvernance d'entreprise. Ainsi, les travaux de Bani-Khaled, Azevedo et Oliveira (Sakhr Bani Khaled, 2025) mettent en évidence les liens entre facteurs ESG et valeur des entreprises, tandis que Kumar, King et Ranta (Anand Kumar, 2024) analysent l'influence des caractéristiques de gouvernance sur l'engagement ESG. De même, Colak et Sarioglu (2025) démontrent l'impact de la gouvernance sur la qualité du reporting intégré et sur les notations de risque ESG, confirmant que la transparence et la responsabilité sont désormais indissociables de la performance institutionnelle.

Dans le domaine des télécommunications, les études comparatives de l'OCDE et les rapports de l'UIT (Vaiva Maciule, 2021) illustrent la tendance internationale vers des modèles de **régulation collaborative**, favorisant la coopération entre régulateurs, opérateurs et parties prenantes. Ces travaux montrent que la régulation sectorielle ne peut plus être envisagée uniquement sous l'angle technique, mais doit intégrer des dimensions de gouvernance responsable et de durabilité, en cohérence avec les standards internationaux.

La littérature internationale converge vers une conclusion claire : la **responsabilité des entreprises et les critères ESG** ne sont plus des instruments périphériques, mais des **piliers stratégiques** de la gouvernance moderne. Leur intégration dans les secteurs régulés, tels que les télécommunications, constitue une condition préalable à la crédibilité institutionnelle et à l'attractivité économique, en particulier dans le contexte des pays en voie d'adhésion à l'OCDE.



I. Le cadre institutionnel roumain: entre fragmentation normative et dépendance structurelle

Le système roumain de régulation économique repose sur une architecture tripartite, articulée autour de l'Autorité nationale pour l'administration et la régulation des communications (ANCOM), du Conseil de la concurrence et des ministères sectoriels compétents. Bien que ces institutions disposent de mandats distincts, leur coordination demeure limitée, ce qui entrave la mise en oeuvre cohérente des principes de régulation concurrentielle et de gouvernance numérique.

Par ailleurs, l'environnement juridique roumain est fortement influencé par les directives européennes et les recommandations de l'OCDE, sans que celles-ci soient toujours transposées de manière systématique. À titre d'exemple, la Roumanie a récemment adopté un document de cadrage relatif à la performance environnementale, mais celui-ci ne comporte ni méthodologie validée ni indicateurs de suivi, ce qui limite son applicabilité concrète.

Cette fragmentation normative soulève des interrogations quant à la capacité de l'État roumain à assurer une convergence effective avec les standards internationaux, notamment en matière de transparence, de traçabilité et de responsabilité institutionnelle.

II. Étude de cas : le secteur des télécommunications en Roumanie

Le marché roumain des télécommunications se caractérise par une forte concentration, dominée par des opérateurs majeurs tels qu'Orange, Vodafone, Telekom et Digi¹. Cette configuration oligopolistique, renforcée par des opérations de fusion-acquisition récentes, pose des défis significatifs en matière de concurrence effective et d'accès équitable aux infrastructures.

Les mécanismes de régulation post-fusion, tels que les engagements comportementaux ou les remèdes structurels (ex. cessions de spectre), sont encore peu développés dans le droit roumain, contrairement à ce que l'on observe dans d'autres États membres de l'OCDE. De surcroît, les licences d'exploitation ne comportent pas systématiquement de clauses relatives au commerce équitable ou à la protection des consommateurs, ce qui limite la portée des instruments de régulation.

Dans ce contexte, le concept de coopération — combinant coopération et concurrence — pourrait constituer une voie stratégique pour les opérateurs roumains, notamment dans leurs interactions avec les plateformes numériques. Toutefois, la mise en oeuvre de telles synergies dépend étroitement de la flexibilité réglementaire et de la capacité des autorités à accompagner l'innovation sans compromettre l'équité du marché.

France – Un modèle hybride entre souveraineté numérique et convergence européenne

Cadre législatif et institutionnel

La régulation numérique française s'inscrit² dans une dynamique européenne, notamment à travers l'application directe du Digital Markets Act (DMA) et du Digital Services Act (DSA)³. Toutefois, la France a également développé des instruments nationaux spécifiques : ARCOM (Autorité de régulation de la communication audiovisuelle et numérique) et CNIL (Commission nationale de l'informatique et des libertés)⁴ jouent un rôle central dans la supervision des contenus, de la protection des données et de la transparence algorithmique.

¹ La majorité des affirmations (concernant la fragmentation institutionnelle en Roumanie, l'ANCOM, le Conseil de la concurrence, le marché des télécommunications dominé par Orange/Vodafone/Digi, ou encore l'absence d'indicateurs RBC) relèvent du diagnostic et des observations de l'auteure.

³ DMA/DSA – Règlement (UE) 2022/1925

⁴ CNIL – Commission nationale de l'informatique et des libertés, site officiel.



Le Conseil de la concurrence intervient dans les cas de concentration excessive ou d'abus de position dominante, y compris dans les secteurs numériques.

Indicateurs de conduite responsable (RBC)

Contrairement à la Roumanie, la France dispose déjà de plusieurs indicateurs opérationnels liés à la conduite responsable des entreprises :

- Transparence contractuelle : les grandes entreprises sont tenues de publier des plans de vigilance (loi sur le devoir de vigilance, 2017).
- Protection des données: le RGPD est appliqué avec rigueur, renforcé par des sanctions administratives nationales.
- Durabilité numérique : des initiatives comme le baromètre de l'impact environnemental des services numériques sont en cours de déploiement.
- Mécanismes de reporting et de contrôle : Les entreprises soumises à la loi sur le devoir de vigilance doivent produire des rapports annuels sur les risques sociaux et environnementaux.

La CNIL impose des audits réguliers sur les traitements de données sensibles. Des consultations publiques sont organisées par les ministères pour l'élaboration des politiques numériques (ex. stratégie nationale pour l'IA, cybersécurité, cloud souverain).

Articulation avec les standards OCDE

La France participe activement aux travaux de l'OCDE sur la régulation des plateformes, la fiscalité numérique et la RBC. Elle applique les recommandations du Guide OCDE pour les entreprises multinationales⁵, notamment dans les secteurs sensibles comme les télécoms, les médias et les services numériques.

⁵ OCDE – Lignes directrices pour les entreprises multinationales sur la conduite responsable des affaires (RBC), édition 2023.



Roumanie – Un cadre en transition entre adhésion formelle et opérationnalisation normative

Cadre juridique et institutionnel

La Roumanie dispose d'un socle réglementaire influencé par les directives européennes et les recommandations de l'OCDE, mais la transposition effective de ces normes reste partielle. Les principales institutions impliquées dans la régulation numérique et concurrentielle sont :

- **ANCOM** (Autorité nationale pour l'administration et la régulation des communications) – régule les infrastructures et les services de télécommunications ;
- **Conseil de la concurrence** – supervise les pratiques anticoncurrentielles et les concentrations ;
- **Ministères sectoriels** – pilotent les politiques numériques, environnementales et économiques.

Malgré cette architecture, la coordination interinstitutionnelle demeure limitée, et les mécanismes de régulation post-fusion (engagements comportementaux, remèdes structurels) sont rarement appliqués dans les secteurs numériques.

Conduite responsable des entreprises (RBC)

En 2024, la Roumanie a officiellement adopté l'instrument OCDE relatif à la conduite responsable des entreprises. Toutefois, cette adoption reste largement formelle :

- Aucun ensemble d'indicateurs RBC n'a été défini ;
- Aucune méthodologie nationale n'a été validée ;
- Les mécanismes de suivi et de reporting sont inexistants.

Cette situation limite la capacité des autorités à évaluer les pratiques des entreprises, à mesurer leur impact social et environnemental, et à articuler les politiques de concurrence avec les objectifs de durabilité.

Spécificités du marché des télécommunications

Le secteur roumain des télécommunications est marqué par une forte concentration, avec des acteurs dominants tels que Orange, Vodafone et Digi. Les risques de monopole, les barrières à l'entrée et l'absence de clauses de « commerce équitable » dans les licences d'exploitation soulèvent des préoccupations en matière de transparence et d'attractivité du marché.

Par ailleurs, la Roumanie ne dispose pas encore d'un cadre réglementaire clair pour encadrer les pratiques des plateformes numériques, ni d'une stratégie nationale cohérente en matière de régulation des données, de cybersécurité ou de durabilité numérique.

Enjeux de convergence et opportunités

La Roumanie se trouve à un stade critique où l'alignement avec les standards OCDE et européens nécessite :

- Une institutionnalisation des indicateurs RBC, adaptés au contexte national ;
- Une harmonisation des normes entre les niveaux européen, OCDE et national ;
- Une mobilisation interinstitutionnelle pour construire un cadre de gouvernance fondé sur la performance, la transparence et la responsabilité.

Cadre stratégique

Le processus d'adhésion de la Roumanie à l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), officiellement lancé en janvier 2022, a généré une dynamique institutionnelle profonde, orientée vers la réforme, l'alignement normatif et le renforcement des capacités administratives. Dans ce contexte, l'élaboration du Programme national relatif à la performance environnementale des autorités de l'administration publique centrale et locale constitue non seulement une initiative écologique,



mais également un instrument de gouvernance stratégique, aux dimensions diplomatiques, institutionnelles et méthodologiques. Ce programme repose sur un cadre juridique solide, intégrant des dispositions issues de la législation nationale (loi sur les eaux, loi sur l'efficacité énergétique, régime des déchets) ainsi que les engagements internationaux pris par la Roumanie dans le cadre du processus d'évaluation de l'OCDE.

Suite à la transmission du Mémoire initial à l'OCDE en décembre 2022, la Roumanie a franchi plusieurs étapes successives — remplissage des questionnaires thématiques, réalisation de missions d'audit, analyse au sein des comités techniques — culminant avec l'engagement explicite de la mesure n°4 du Plan d'action approuvé par le Mémoire n°19011/MF/31.08.2023⁶. Cette mesure vise la création d'un mécanisme de rapport et d'évaluation de la performance environnementale, avec des responsabilités institutionnelles clairement définies, des objectifs quantifiables et des échéances de mise en œuvre fixées à juin 2025⁷. Par l'élaboration de plans d'action individualisés, adaptés aux spécificités de chaque autorité, et l'instauration d'un système de suivi annuel fondé sur des indicateurs écologiques, le programme propose un cadre standardisé mais flexible pour le reporting et l'analyse comparative des progrès administratifs.

Cette architecture peut être naturellement étendue au domaine de la régulation numérique et de la conduite responsable des entreprises (RBC), notamment dans le secteur des télécommunications, où les enjeux liés à la transparence, à la concentration du marché, à la protection des données et à la durabilité numérique sont de plus en plus prégnants. La Roumanie a formellement adopté l'instrument OCDE relatif à la RBC à l'été 2024, mais en l'absence d'une méthodologie opérationnelle et d'un ensemble d'indicateurs sectoriels⁸, son applicabilité demeure limitée. Dans ce sens, le Programme sur la performance environnementale⁹ peut servir de plateforme institutionnelle pour l'intégration des principes RBC dans les politiques publiques numériques, par la création d'une fiche sectorielle dédiée aux télécommunications et aux plateformes numériques.

Cette fiche pourrait inclure des indicateurs tels que la transparence contractuelle, l'accessibilité des services, la protection des données personnelles, les engagements post-fusion et la durabilité des infrastructures numériques. Les institutions concernées — ANCOM, le Conseil de la concurrence, le ministère de la Numérisation — pourraient contribuer à l'élaboration des plans d'action sectoriels, et le mécanisme de rapport existant pourrait être élargi pour inclure une synthèse annuelle sur la performance RBC dans le secteur des télécommunications. Ainsi, la Roumanie pourrait construire un cadre cohérent, intersectoriel, reflétant la convergence entre régulation écologique, numérique et économique, consolidant son profil institutionnel par rapport aux standards de l'OCDE.

Comparée à d'autres juridictions, la France offre un exemple pertinent d'intégration de la régulation numérique avec des indicateurs RBC opérationnels, à travers l'application de la loi sur le devoir de vigilance, les mécanismes d'audit de la CNIL et les régulations post-fusion dans le secteur des télécoms¹⁰. Le Japon, la Chine¹¹ et l'Inde ont adopté en 2024 des lois spécifiques sur la concurrence numérique et la transparence des plateformes, tandis que l'Union européenne applique déjà le Digital Markets Act¹², avec

⁶ Jjj Inde – Digital Competition Bill, projet de loi publié en 2024. Chine – Interim Provisions on Anti-Unfair Competition Online, septembre 2024. Japon – Act on Promotion of Competition for Specified Smartphone Software, juin 2024.

⁷ Royaume-Uni – Digital Markets, Competition and Consumers Act, 2024.

⁸ OECD RBC in Telecoms: international indicator comparison (source explicite : GSMA Intelligence, marché 2024 ; les indicateurs de conduite responsable des entreprises – RBC – sont alignés sur les Lignes directrices de l'OCDE pour les entreprises multinationales et sur les instruments OCDE relatifs à la conduite responsable).

⁹ GSMA Intelligence, marché 2024 (<https://www.gsma.com>).

¹⁰ Les exemples comparatifs (France – loi sur le devoir de vigilance, RGPD, baromètre environnemental ; Japon – loi sur les logiciels mobiles ; Chine – règlements intérimaires ; Union européenne – DMA ; Royaume-Uni – DMCC ; Inde – projet de loi sur la concurrence numérique) sont mentionnés comme références générales à des législations et cadres normatifs, mais sans renvoi direct à des documents officiels ou à des articles.

¹¹ OCDE – Lignes directrices pour les entreprises multinationales sur la conduite responsable des affaires (RBC). Document officiel de l'OCDE, révisé en 2023. Établit le cadre international de référence pour la RBC. Instruments relatifs à la RBC et à la gouvernance responsable. Travaux du Centre de l'OCDE pour la conduite responsable des entreprises.



¹² Roumanie – Processus d'adhésion à l'OCDE (2022–2025). Mémoire initial transmis en décembre 2022. Plan d'action gouvernemental n°19011/MF/31.08.2023.



effet direct sur les États membres. Dans ce paysage, la Roumanie se trouve dans une position stratégique de transition, avec un cadre juridique prometteur et une architecture administrative en cours de consolidation.

En élargissant le Programme national de performance environnementale au domaine numérique et aux télécommunications, la Roumanie peut transformer un engagement formel en un instrument opérationnel de gouvernance responsable, contribuant à une convergence normative réelle avec les standards internationaux et à une réforme institutionnelle durable.

France vs Roumanie • Cartographie comparative des modèles de régulation dans les télécoms

	 France	 Roumanie
Orientation	Mature	Transition
Instruments RBC	Encadrés	Absent
Exigences numériques post-fusion	Présentes	Peu fréquentes
Marché des télécoms	Solide	Concentré
Mécanisme de reporting	Solide	Concentré

Source: Interpretation propre: France vs Roumanie • Cartographie comparative des modèles de régulation dans les télécoms (analyse propre de l'auteure, fondée sur le cadre législatif français – ARCOM, CNIL, application du Digital Markets Act et du Digital Services Act – et sur le cadre roumain – ANCOM, Ordonnance d'urgence n°111/2011 relative aux communications électroniques, Loi n°159/2016 sur l'infrastructure des réseaux de communications électroniques).



III. La conduite responsable des entreprises : un cadre émergent en quête d'opérationnalisation

L'adoption, en 2024, de l'instrument OCDE relatif à la conduite responsable des entreprises constitue une avancée notable pour la Roumanie. Néanmoins, cette intégration demeure largement formelle, en l'absence d'indicateurs de performance, de méthodologie de suivi ou de mécanismes de reporting.

Cette carence méthodologique se traduit par une incapacité à évaluer objectivement les pratiques des opérateurs, à mesurer leur impact social et environnemental, ou à articuler les politiques de concurrence avec les objectifs de durabilité. Dans un secteur aussi stratégique que celui des télécommunications, cette lacune compromet la construction d'un cadre de gouvernance fondé sur la responsabilité, la transparence et la confiance.

Intégration des indicateurs RBC dans l'évaluation des investissements numériques et télécoms

La conduite responsable des entreprises (RBC) s'impose progressivement comme un référentiel international, mais son opérationnalisation reste inégale selon les secteurs et les juridictions. En Roumanie, la réorganisation de l'ARICE et le lancement du Programme national sur la performance environnementale offrent une opportunité stratégique d'intégrer les principes RBC dans les politiques publiques, notamment dans les secteurs du numérique et des télécommunications.

Face à la concentration croissante des plateformes mobiles mondiales et à la captation asymétrique de la valeur, la régulation nationale doit évoluer vers une approche intersectorielle, fondée sur des indicateurs clairs et des mécanismes de suivi. Les modèles français et allemand offrent des repères : la France privilégie une régulation intégrée et proactive, tandis que l'Allemagne mise sur la rigueur procédurale et la conformité.

La Roumanie peut construire un modèle hybride, en s'appuyant sur les outils existants et en développant une fiche sectorielle RBC dédiée aux investissements numériques et télécoms. Celle-ci inclurait des critères tels que la transparence contractuelle, la protection des données, l'accessibilité numérique, les engagements post-fusion, la durabilité écologique et la conformité concurrentielle.

Un mécanisme de reporting interinstitutionnel, appuyé par une plateforme numérique, permettrait de consolider les données et de produire un rapport annuel transmis au Gouvernement et à l'OCDE. Le calendrier proposé prévoit une phase de définition méthodologique au premier semestre 2026, suivie d'un pilote dans le secteur télécom, puis d'une extension vers les investissements publics.

En intégrant les principes RBC dans l'évaluation des investissements, la Roumanie peut transformer un cadre émergent en levier opérationnel de gouvernance responsable, tout en renforçant sa convergence normative avec les standards internationaux.

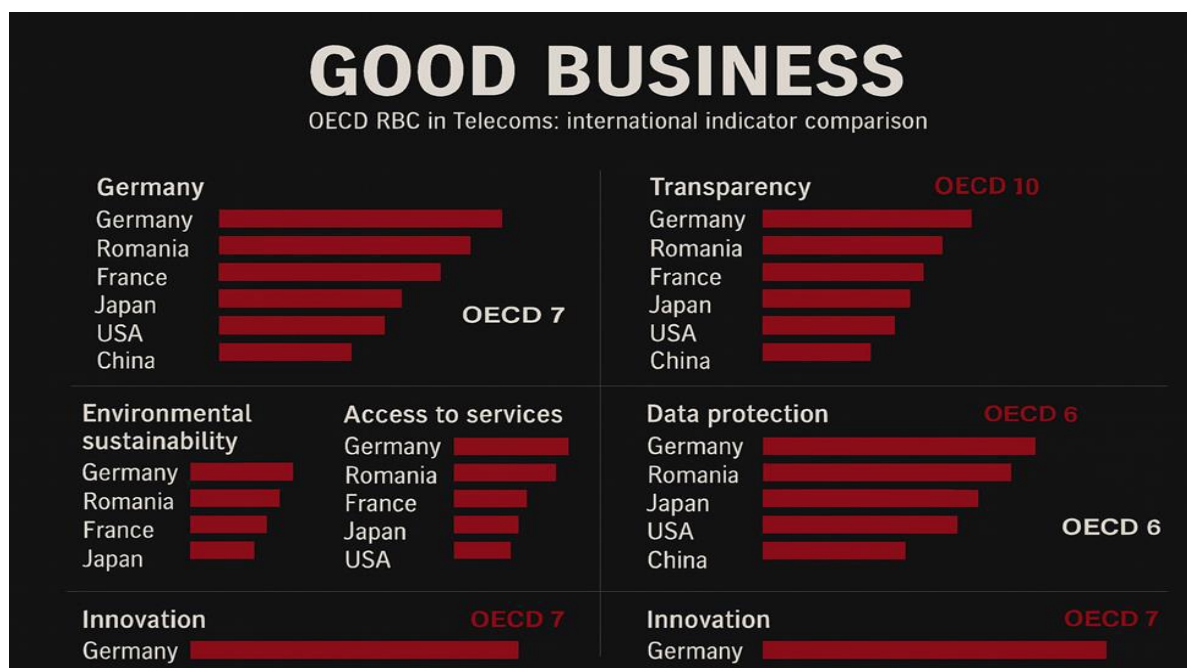
IV. Perspectives comparatives : vers une cartographie des modèles internationaux

L'analyse comparative¹³ des dispositifs réglementaires en vigueur dans d'autres juridictions OCDE permet de dégager plusieurs enseignements :

- **Union européenne** : Le Digital Markets Act (DMA), applicable depuis mai 2023, encadre les plateformes numériques dites « gatekeepers » afin de prévenir les abus de position dominante et de favoriser l'entrée de nouveaux acteurs.
- **Royaume-Uni** : Le Digital Markets, Competition and Consumers Act (DMCC), adopté en mai 2024, confère à la Competition and Markets Authority (CMA) des pouvoirs renforcés en matière de régulation numérique.
- **Inde** : Le projet de loi sur la concurrence numérique, publié en mars 2024, introduit des obligations spécifiques pour les grandes plateformes, actuellement en phase de consultation.
- **Chine** : Les règlements intérimaires sur la concurrence déloyale en ligne, applicables dès septembre 2024, visent à encadrer les comportements des plateformes numériques.
- **Japon** : La loi sur les logiciels mobiles, promulguée en juin 2024, permet à la Japan Fair Trade Commission de désigner les fournisseurs dominants et d'interdire certaines pratiques anticoncurrentielles.
- **Asie-Pacifique** : Plusieurs régulateurs (Australie, Corée du Sud, Malaisie, Taïwan) ont mis en place des unités sectorielles pour évaluer les besoins en régulation numérique.

Ces exemples illustrent une dynamique de convergence normative, tout en soulignant la diversité des approches en matière de régulation des marchés numériques et de conduite responsable des entreprises.

Situation comparative des indicateurs de conduite responsable des entreprises (RBC) dans le secteur des télécommunications pour six pays — l'Allemagne, la Roumanie, la France, le Japon, les États-Unis et la Chine — sur la base des standards de l'OCDE.



Source: La conduite responsable des entreprises : GSMA Intelligence, <https://www.gsma.com>, marché 2024.

¹³ Décisions gouvernementales n°153/2023 concernant la réorganisation de l'ARICE.



Vers une intégration des indicateurs RBC dans l'évaluation des investissements numériques et télécoms

La conduite responsable des entreprises (RBC)¹⁴ s'impose progressivement comme un référentiel international, mais sa mise en œuvre reste fragmentée. En Roumanie, l'adhésion à l'OCDE¹⁵ et la réorganisation de l'ARICE offrent une opportunité stratégique d'intégrer ces principes dans les politiques publiques¹⁶, notamment dans les secteurs du numérique et des télécommunications.

Alors que les géants du numérique captent une part croissante de la valeur économique, les opérateurs traditionnels sont confrontés à une régulation encore incomplète. Le modèle français se distingue par une approche intégrée : régulation post-fusion, transparence algorithmique, protection des données et indicateurs RBC dans les marchés publics. L'Allemagne privilégie la rigueur procédurale et la diligence raisonnable dans les chaînes d'approvisionnement.

La Roumanie peut construire un modèle hybride, en s'appuyant sur les outils existants et en développant une fiche sectorielle RBC dédiée aux investissements numériques et télécoms. Cette fiche inclurait des critères tels que la transparence contractuelle, la protection des données, l'accessibilité numérique, les engagements post-fusion, la durabilité écologique¹⁷ et la conformité concurrentielle.

Un mécanisme de suivi interinstitutionnel, appuyé par une plateforme numérique, permettrait de consolider les données et de produire un rapport annuel transmis au Gouvernement et à l'OCDE. Le calendrier proposé prévoit une phase de définition méthodologique au premier semestre 2026, suivie d'un pilote dans le secteur télécom, puis d'une extension vers les investissements publics.

En transformant ce cadre émergent en outil opérationnel, la Roumanie renforcerait sa convergence normative avec les standards internationaux et consoliderait son profil institutionnel dans le cadre OCDE-UE.

Convergence normative et gouvernance RBC en France, en Allemagne et en Roumanie

La Roumanie a engagé, par la décision gouvernementale n°153/2023, une réforme institutionnelle majeure à travers la réorganisation de l'Agence Roumaine pour les Investissements et le Commerce Extérieur (ARICE)²⁰, avec pour objectif stratégique l'attraction des investissements, la promotion des exportations et l'intégration des principes de gouvernance responsable promus par l'OCDE. Parallèlement, le Ministère de l'Environnement a lancé un programme national sur la performance environnementale²¹ des autorités publiques, incluant des mécanismes de suivi et des indicateurs écologiques, qui pourraient être étendus aux secteurs du numérique et des télécommunications.

Les instruments de l'OCDE — notamment le Guide sur la gouvernance des entreprises publiques et les Lignes directrices sur la conduite responsable des entreprises (RBC) — sont déjà utilisés comme références méthodologiques en Roumanie²². Toutefois, leur application reste fragmentaire et sectorielle. Le Point National de Contact (PNC) est actif, mais l'intégration systémique des indicateurs RBC dans les politiques publiques ou dans l'évaluation des investissements n'est pas encore réalisée.

À l'opposé, la France se distingue par un cadre législatif mature et intégré, combinant des obligations réglementaires, des mécanismes de diligence raisonnable et des politiques incitatives. La loi sur le devoir de vigilance (2017) impose aux grandes entreprises l'identification et la prévention des risques sociaux et environnementaux dans leurs chaînes d'approvisionnement. Les autorités telles que la

¹⁴ Décision gouvernementale n°709/2025 sur la performance environnementale.

¹⁵ Ce constat s'appuie sur les Lignes directrices de l'OCDE pour les entreprises multinationales (OCDE, 2023) et sur les documents officiels du Gouvernement roumain relatifs au processus d'adhésion à l'OCDE.

¹⁶ Synthèse comparative basée sur la législation et les institutions de la France et de la Roumanie, avec des références aux normes de l'OCDE.

¹⁷ France : modèle intégré et proactif, combinant régulation numérique, indicateurs RBC et transparence. Allemagne : modèle fondé sur la rigueur procédurale et la conformité stricte aux standards OCDE/UE. Roumanie : modèle en transition, avec une adoption formelle des instruments OCDE mais une opérationnalisation encore limitée ; opportunité stratégique via le Programme national de performance environnementale et la réforme de l'ARICE.



CNIL et l'ARCOM assurent la régulation numérique, la protection des données et la transparence algorithmique. Les marchés publics et les financements à l'export sont conditionnés au respect des principes RBC, tandis que le Plan national d'action pour les entreprises et les droits de l'homme intègre des indicateurs de performance et des mécanismes de suivi. Ce « smart mix » de politiques OCDE permet une convergence claire entre gouvernance d'entreprise, régulation concurrentielle et durabilité des investissements.

L'Allemagne adopte une approche méthodique, centrée sur la conformité, la transparence et la responsabilité managériale. La loi sur la transparence des entreprises impose des obligations étendues de divulgation, tandis que des partenariats multi-acteurs, comme celui pour les textiles durables, illustrent l'application volontaire des principes RBC. La gouvernance d'entreprise est encadrée par un code rigoureux, mettant l'accent sur le professionnalisme et le contrôle interne. Les autorités telles que la Bafin et les régulateurs de la concurrence assurent la surveillance des marchés financiers et du comportement des entreprises. L'Allemagne utilise des indicateurs de diligence raisonnable pour évaluer les risques dans les chaînes d'approvisionnement, intégrant également les dimensions de genre et de durabilité dans ses stratégies fédérales. Contrairement à la France, l'accent est mis sur la conformité procédurale, avec moins de mécanismes de sanction publique.

La Roumanie, bien qu'en phase de transition, dispose d'un potentiel institutionnel significatif. ARICE pourrait devenir un intégrateur national des principes RBC, en incluant des indicateurs de transparence, de concurrence et de durabilité dans l'évaluation des investissements. Le programme environnemental du Ministère de l'Environnement offre une architecture répliquable pour les secteurs du numérique et des télécommunications. Le PNC roumain est actif, mais ne joue pas encore un rôle de suivi systémique ou de soutien aux entreprises. Le Code de gouvernance de la Bourse de Bucarest, révisé avec l'appui de la BERD, intègre les principes de l'OCDE, mais son application reste volontaire selon le principe « appliquer ou expliquer ».

Pour atteindre le niveau de convergence observé en France et en Allemagne, la Roumanie devra instituer des indicateurs RBC sectoriels, notamment pour les télécommunications, le numérique et les investissements publics, étendre les mécanismes de suivi et de rapport à toutes les institutions concernées (ANCOM, Conseil de la concurrence, Ministère de la numérisation), et aligner sa gouvernance d'entreprise sur les mouvements de capitaux, en assurant transparence, prévisibilité et compatibilité avec les standards OCDE.

En conclusion, la France et l'Allemagne offrent deux modèles complémentaires : l'un intégré et orienté vers la responsabilité sociale (France), l'autre procédural et axé sur la conformité (Allemagne). La Roumanie a l'opportunité de construire un modèle propre, fondé sur l'extension de son cadre existant, l'intégration des instruments OCDE et le renforcement de ses capacités institutionnelles. Par une approche stratégique, elle peut devenir un acteur régional de référence en matière de régulation numérique, de gouvernance d'entreprise et de conduite responsable des affaires.

Tableau 1. Indicateurs RBC sectoriels: France, Allemagne, Roumanie

Dimension stratégique	FR France	DE Allemagne	RO Roumanie
Cadre législatif RBC	Loi sur le devoir de vigilance (2017) ; Plan national d'action	Loi sur la transparence des entreprises ; Initiatives volontaires multi-acteurs	Adoption formelle de l'instrument OCDE RBC (2024) ; absence de méthodologie opérationnelle
Institutions de régulation	CNIL, ARCOM, Ministère de l'Économie	Bafin, Autorité fédérale de la concurrence	ARICE, Conseil de la concurrence, Ministère de l'Environnement, Ministère de la Numérisation
Mécanismes de diligence raisonnable	Obligatoires pour les grandes entreprises ; intégrés dans les marchés publics	Étendus aux chaînes d'approvisionnement ; accent sur la conformité	En cours de définition ; application limitée dans l'évaluation des investissements
Indicateurs RBC opérationnels	Oui – transparence, impact social, protection des données, durabilité	Oui – divulgation, conformité, risque réputationnel, genre et environnement	Partiels – indicateurs écologiques dans l'administration ; absents dans les secteurs télécom et numérique
Corrélation avec les mouvements de capitaux	Code de gouvernance d'entreprise appliqué ; marché de capitaux mature	Code allemand de gouvernance ; reporting étendu	Code BVB révisé avec la BERD ; application volontaire (« appliquer ou expliquer »)

Source: interprétation propre: pour France: ARCOM – Autorité de régulation de la communication audiovisuelle et numérique (site officiel); CNIL – Commission nationale de l'informatique et des libertés (site officiel); Règlement (UE) 2022/1925 – Digital Markets Act (DMA); Règlement (UE) 2022/2065 – Digital Services Act (DSA); Loi n°2017-399 du 27 mars 2017 – Loi sur le devoir de vigilance des sociétés mères et entreprises donneuses d'ordre; pour Roumanie: ANCOM – Autoritatea Națională pentru Administrare și Reglementare în Comunicații (site oficial); Conseil Concurrence; OUG nr. 111/2011; Loi no. 159/2016; Memorandum n°19011/MF/31.08.2023; GD no. 709/2025 – Programme nationale pour la performance environnementale.

Dans le cadre de l'alignement progressif de la Roumanie aux standards de l'OCDE²³, l'intégration des indicateurs de conduite responsable des entreprises (RBC) dans l'évaluation des investissements publics et privés constitue une étape stratégique majeure. L'objectif est de mettre en place un cadre interinstitutionnel cohérent, permettant d'analyser les projets d'investissement²⁴ à travers des critères de transparence, de durabilité et de conformité éthique.

La structure proposée repose sur un ensemble d'indicateurs RBC opérationnels, couvrant la transparence contractuelle, la protection des données personnelles, l'accessibilité numérique, les



engagements post-fusion, la durabilité écologique et numérique, ainsi que la conformité fiscale et concurrentielle. Ces indicateurs visent à renforcer la qualité des investissements et à garantir leur alignement avec les principes de gouvernance responsable.

La mise en œuvre du dispositif implique la mobilisation coordonnée de plusieurs institutions clés : ARICE assurera la coordination générale et l'intégration des indicateurs dans les processus d'évaluation ; ANCOM interviendra sur les aspects liés aux télécommunications et aux infrastructures numériques ; le Conseil de la concurrence supervisera les engagements post-fusion ; le Ministère de la Numérisation définira les standards techniques ; enfin, le Point National de Contact (PNC) apportera un appui méthodologique et assurera la diffusion des bonnes pratiques.

Le mécanisme de suivi s'articulera autour d'une fiche sectorielle RBC annexée à chaque plan d'investissement, d'un rapport annuel consolidé transmis au Gouvernement et à l'OCDE, ainsi que d'une plateforme numérique interinstitutionnelle dédiée à la collecte et à l'analyse des données.

Le calendrier de mise en œuvre prévoit, pour le premier semestre 2026, la définition des indicateurs et la validation de la méthodologie. Une phase pilote sera lancée au troisième trimestre dans les secteurs des télécommunications et des infrastructures numériques, avant une extension progressive vers les investissements publics et les exportations stratégiques au quatrième trimestre.

Ce dispositif permettra à la Roumanie de renforcer la transparence, la responsabilité et la traçabilité dans la gestion des investissements, tout en consolidant sa convergence normative avec les standards internationaux en matière de conduite responsable des entreprises. Il favorisera également une gouvernance fondée sur la performance, la durabilité et la confiance, en intégrant les exigences numériques et environnementales dans les processus décisionnels.



Conclusion et recommandations

Recommandations stratégiques

Afin de renforcer la cohérence du cadre roumain et de favoriser son alignement avec les standards OCDE, plusieurs axes d'intervention peuvent être envisagés :

Élaboration d'un cadre national d'indicateurs RBC

- Définition d'indicateurs adaptés au contexte roumain : transparence contractuelle, engagements post-fusion, durabilité numérique, accessibilité des services, protection des données, conformité fiscale et environnementale ;
- Intégration progressive dans les politiques sectorielles, les plans d'action institutionnels et les procédures d'évaluation des investissements publics et privés ;
- Validation interinstitutionnelle avec les parties prenantes (autorités de régulation, agences sectorielles, société civile).

Mise en place d'un mécanisme de suivi et de reporting

- Création d'une plateforme numérique interinstitutionnelle pour le suivi des indicateurs et la consolidation des données ;
- Obligation de publication annuelle pour les opérateurs majeurs et les entités bénéficiaires de financements publics ;
- Audits indépendants, mécanismes de redevabilité et régime de sanctions graduées en cas de non-conformité ;
- Intégration dans les rapports nationaux transmis à l'OCDE et à la Commission européenne.

Renforcement de la convergence normative

- Harmonisation des normes roumaines avec les directives européennes (DMA, DSA, RGPD) et les recommandations OCDE en matière de diligence raisonnable ;
- Développement de partenariats bilatéraux et régionaux pour l'échange de bonnes pratiques et la mutualisation des outils de régulation ;
- Implication active des autorités de régulation, des parlementaires, des agences de contrôle et des plateformes numériques dans la co-construction du cadre ;
- Participation aux forums internationaux sur la RBC, la régulation numérique et la gouvernance responsable.

Conclusion

La Roumanie dispose d'une opportunité stratégique pour consolider son positionnement institutionnel dans l'espace européen et international, en matière de régulation numérique et de conduite responsable des entreprises. La mise en place d'un système d'indicateurs cohérent, fondé sur des standards internationaux et adapté aux spécificités nationales, constitue une condition sine qua non pour renforcer la transparence, attirer les investissements et structurer une gouvernance publique fondée sur la performance, la durabilité et la confiance.

Dans ce contexte, l'intégration des principes de la conduite responsable dans les secteurs du numérique et des télécommunications devient un levier opérationnel pour aligner les politiques publiques avec les exigences de l'OCDE et de l'Union européenne. En articulant régulation concurrentielle, protection des données, exigences post-fusion et accessibilité numérique, la Roumanie peut non seulement répondre aux défis de la transition digitale, mais aussi affirmer sa capacité à piloter une gouvernance interinstitutionnelle fondée sur la responsabilité, l'innovation et l'impact durable.



Annexes

Liste des acronymes et définitions Acronyme	Dénomination complète	Définition / Rôle
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques	Organisation internationale qui promeut des politiques publiques fondées sur les bonnes pratiques, la transparence, la durabilité et la gouvernance responsable.
RBC	Conduite responsable des entreprises	Ensemble de principes et de pratiques promus par l'OCDE, visant le respect des droits humains, la protection de l'environnement, l'éthique des affaires et la transparence économique.
ARICE	Agence roumaine pour les investissements et le commerce extérieur	Institution gouvernementale chargée d'attirer les investissements étrangers, de promouvoir les exportations et d'intégrer les principes de l'OCDE dans les politiques économiques.
AMEPIP	Autorité pour le suivi et l'évaluation des performances des entreprises publiques	Organisme chargé d'évaluer la gouvernance et les performances des entreprises publiques, conformément au guide de l'OCDE sur la gouvernance d'entreprise.
PNC	Point national de contact	Mécanisme institutionnel pour promouvoir et appliquer les lignes directrices de l'OCDE sur la RBC ; facilite le dialogue entre entreprises, société civile et autorités.
BVB	Bourse de valeurs de Bucarest	Principal marché de capitaux en Roumanie ; applique le Code de gouvernance d'entreprise révisé selon les standards de l'OCDE et de la BERD.
BERD	Banque européenne pour la reconstruction et le développement	Institution financière internationale qui soutient les réformes économiques et la gouvernance d'entreprise en Europe centrale et orientale.
ISD	Investissements directs étrangers	Capitaux investis par des entités étrangères dans l'économie nationale, visant à contrôler ou influencer l'activité d'une entreprise locale.
DMA	Digital Markets Act	Règlement européen visant à encadrer les plateformes numériques dominantes (« gatekeepers ») pour garantir la concurrence et l'accès équitable au marché.
DSA	Digital Services Act	Règlement européen établissant des obligations pour les fournisseurs de services numériques en



Bibliographie

- Anand Kumar, T. K. (2024). Corporate governance characteristics and involvement in ESG activities. *Corporate Governance* 24(8), 175-209.
- Djuric P., A. A. (2025). *Corporate Governance Reform in Romania: A Catalyst for OECD Accession*. BERD.
- GRI, O. (2021). *GRI Sustainability Reporting Standards-Universal Standard*. Amsterdam: GSSB.
- Ivan, T.-T. A. (2021). *Current Global Practices of CSR*. Springer.
- OCDE. (2004). *OCDE – Competition Assessment Toolkit, section sur l'intégration des politiques environnementales et numériques*. Paris: OECD.
- OCDE. (2023). *Lignes directrices pour les entreprises multinationales sur la conduite responsable des affaires (RBC)*. Paris: OCDE.
- OECD . (2000). "Telecommunications Regulations: Institutional structures and responsibilities", *OECD Digital Economy Papers* (Vol. 48). Paris, France: OECD. Récupéré sur <https://doi.org/10.1787/236438205724>
- OECD. (2021). *Chemicals Committee & OCDE – Programme sur la sécurité chimique et la biosécurité (BIAC)*. Paris: OECD.
- Olteanu-Burcă A.L., E. C. (2024). Andreea Larisa Olteanu (Burcă), Elena Claudia Badea Florea et Alina Elena Ionașcu (Corporate Governance and ESG in Romania, Concept Awareness, Université Ovidius. *Ovidius University Annals Economic Sciences Series* 24(1), 694-701.
- Sakhr Bani Khaled, G. A. (2025, june). Environmental, social, and governance (ESG) factors and firm value: A systematic literature review. *Academy of Marketing Science Review* 15, 15, 1-33. doi:DOI:10.1007/s13162-025-00303-2
- Vaiva Maciule, Y. L. (2021). *Raportul Collaborative Regulation Case Study Romania*. Geneve: ITU.

Bibliographie sélective

- **Organisation de coopération et de développement économiques.** (2023). Lignes directrices à l'intention des entreprises multinationales sur la conduite responsable des entreprises. <https://www.oecd.org>
- **Organisation de coopération et de développement économiques.** (2024). Guide sur la gouvernance des entreprises publiques. OCDE Publishing.
- **République française.** (2017). Loi n° 2017-399 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre. Journal officiel de la République française.
- **Commission nationale de l'informatique et des libertés.** (2024). Rapport annuel d'activité. <https://www.cnil.fr>
- **Autorité de régulation de la communication audiovisuelle et numérique.** (2024). Bilan d'activité sur la régulation des plateformes numériques. <https://www.arcom.fr>
- **Commission européenne.** (2022). Règlement (UE) 2022/1925 relatif aux marchés numériques (Digital Markets Act). Journal officiel de l'Union européenne, L 265/1.
- **Commission européenne.** (2022). Règlement (UE) 2022/2065 relatif aux services numériques (Digital Services Act). Journal officiel de l'Union européenne, L 277/1.
- **Bundesministerium der Justiz.** (2021). Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG).
- **Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin).** (2023). Jahresbericht 2022. <https://www.bafin.de>
- **Ministerul Mediului, Apelor și Pădurilor.** (2023). Programul național privind performanța de mediu a administrației publice. București.



- **Guvernul României.** (2023). Hotărârea nr. 153/2023 privind organizarea și funcționarea Agenției Române pentru Investiții și Comerț Exterior. Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 161.
- **ARICE.** (2024). Instrumente OCDE și integrarea principiilor RBC în evaluarea investițiilor. Document interne.
- **Foreign Investors Council.** (2024). White Book: Investment Climate in Romania. București.