

**CHAIRE**  
de responsabilité  
sociale et de  
développement durable  
**ESG UQÀM**

## **L'entreprise comme vecteur du progrès social : la fin ou le début d'une époque?**

Par Corinne Gendron

Les cahiers de la CRSDD • collection recherche  
**No 01-2009**

**Corinne Gendron** est titulaire de la Chaire de responsabilité sociale et de développement durable ainsi que professeure titulaire au Département Stratégie et responsabilité sociale et environnementale de l'École des Sciences de la Gestion de l'Université du Québec à Montréal. Elle est actuellement professeure invitée au Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (CRIMT) de l'Université de Montréal (jusqu'au 31 août 2009).

Les cahiers de la CRSDD

Collection recherche • No 01-2009

Copublication de la CRSDD, du Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (CRIMT) et du Centre de recherche en éthique de l'Université de Montréal (CREUM)

L'entreprise comme vecteur du progrès social : la fin ou le début d'une époque?

Par Corinne Gendron

ISBN 2-923324-91-9

Dépôt Légal - Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2009

**CHAIRE**

de responsabilité  
sociale et de  
développement durable  
**ESG UQÀM**



CENTRE DE RECHERCHE EN ÉTHIQUE  
DE L'UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

École des sciences de la gestion  
Université du Québec à Montréal  
Case postale 8888, Succursale Centre-Ville  
Montréal (Québec) H3C 3P8 Canada  
[www.crsdd.uqam.ca](http://www.crsdd.uqam.ca)  
[crsdd@uqam.ca](mailto:crsdd@uqam.ca)

## **Tables des matières**

|   |    |
|---|----|
| L'entreprise comme vecteur du progrès social : la fin ou le début d'une époque? _____                         | 1  |
| 1. Vers une définition de la responsabilité sociale _____   | 3  |
| 2. Évolution et manifestations de la responsabilité sociale ____  | 10 |
| 2.1 Historique de la responsabilité sociale _____   | 10 |
| 2.2 Discours et pratiques de la responsabilité sociale _____  | 18 |
| La responsabilité sociale comme pratique volontaire____   | 18 |
| La responsabilité sociale comme dialogue avec les parties prenantes _____                                     | 22 |
| 2.3 La responsabilité sociale symptôme d'une rupture du compromis à la base de l'entreprise capitaliste _____ | 26 |
| 3. Conclusion : les institutions et le système économique des sociétés post-écologiques _____                 | 29 |



## **L'entreprise comme vecteur du progrès social : la fin ou le début d'une époque?<sup>1</sup>**

Depuis quelques années, l'entreprise est devenue « responsable » et contribue au développement durable. Du moins, c'est ce que prétendent les grandes corporations tout comme les associations industrielles qui ne cessent d'en faire la démonstration dans des mémoires ou des rapports de performance « extrafinancière » aussi appelés « de responsabilité sociale » ou « de développement durable ».

Est-ce à dire qu'une nouvelle ère s'est ouverte, alors que ces entreprises auxquelles les libellés de missions corporatives donnent des allures d'ONG, viennent remplacer une génération d'organisations autrefois exclusivement axées sur le profit et la production? Cette simple affirmation suscite d'emblée un malaise qui invite à plusieurs questionnements. Pourquoi parle-t-on aujourd'hui de responsabilité sociale? L'appel unanime à la nécessaire responsabilisation sociale des entreprises est-il révélateur d'une rupture avec une génération précédente d'organisations? Pour répondre à ces questions, il faut bien entendu rendre compte du phénomène de la responsabilité sociale, mais ceci suppose préalablement de s'accorder sur le sens à donner à cette expression, étant entendu qu'un tel sens déterminera, le cas échéant, la portée et la nature de la rupture.

Or, l'opération consistant à comprendre ce que signifie la responsabilité sociale va bien au-delà d'un exercice sémantique. Il s'agit en fait de révéler le processus de construction sociale dont est issue l'idée d'une nécessaire responsabilisation des entreprises. Une telle démarche permet de constater, et cela constitue l'argument premier de cette intervention, que la compréhension de l'expression « responsabilité sociale »

---

<sup>1</sup> Version préliminaire soumise à la discussion. Ce texte a été proposé à l'occasion de la conférence prononcée dans le cadre de la Série de séminaires *Éthique et régulation sociale de l'entreprise*, Montréal, 15 Janvier 2009 organisée conjointement par le CRIMT, le CRÉUM et la CRSDD.

requiert que le chercheur se penche moins sur « l'interface entre l'entreprise et la société » comme cela a souvent été proposé, que sur l'entreprise comme fait social, et ce non pas tant sur un plan organisationnel mais bien à l'échelle de la structuration des rapports sociaux globaux. Bref, nous avançons que le phénomène de la responsabilité sociale est révélateur de l'éclatement du compromis à la base de l'entreprise capitaliste et plus largement du modèle de développement traditionnel dont elle est au cœur.

Notre réflexion s'articule en trois temps. En premier lieu, nous verrons pourquoi il est nécessaire de développer une perspective proprement analytique de la responsabilité sociale en distinguant la notion non seulement de sa manifestation matérielle mais également du concept analytique proprement dit. Pour ce faire, nous exposerons l'intérêt et les impératifs d'une démarche spécifiquement sociologique pour appréhender un champ d'études encore largement dominé par les sciences de la gestion. Dans un deuxième temps, nous tenterons de révéler les processus de construction sociale de l'idée d'une responsabilité sociale de l'entreprise en retracant l'évolution de la notion dans un cadre historique plus large et en analysant les différentes formes sous lesquelles elle se manifeste aujourd'hui, pour aboutir à une conception sociologique de la responsabilité sociale. Cette démarche devrait nous permettre de mieux saisir la signification de la responsabilité sociale à l'échelle de la société afin de proposer en conclusion une perspective des mutations en cours; sans aller jusqu'à esquisser la nouvelle « entreprise sociale » qui pourrait s'imposer au cours des prochaines décennies, nous évoquerons les conséquences des aménagements comptables que supposera sa nécessaire inscription dans un système économique en phase avec « le progrès social » tel que défini à l'ère des sociétés post-écologiques.

## **1. Vers une définition de la responsabilité sociale**

Une large part de la littérature sur la responsabilité sociale encore majoritairement issue des sciences de la gestion, s'est attachée à définir la responsabilité sociale sans véritablement parvenir à ce jour à une définition universelle. Il est vrai que depuis ses premières manifestations il y a plusieurs décennies, les pratiques de responsabilité sociale ont changé, incitant les chercheurs à constamment ajuster leur lecture. Mais plus fondamentalement encore, la responsabilité sociale qui était portée exclusivement par les gestionnaires il n'y a pas si longtemps a été accaparée par d'autres acteurs sociaux qui n'ont pas hésité à contester les acceptations jusqu'alors admises dans la pratique et à démultiplier les angles sous lesquels aborder la question.

Ceci a posé un problème particulier aux chercheurs qui ont eu tendance ces dernières années à contourner le problème d'une définition théorique universelle en se référant à des définitions institutionnelles de la responsabilité sociale. Les chercheurs ont en quelque sorte pris parti pour une définition particulière et couramment admise, le plus souvent sans évoquer son caractère controversé, selon laquelle *la responsabilité sociale désigne les initiatives corporatives d'intérêt général allant au delà des exigences minimales légales ainsi que l'établissement d'un dialogue de l'entreprise avec ses parties prenantes*. Leur choix d'adopter une telle définition institutionnalisée est le plus souvent justifié par le souci de clarifier un flou, une confusion qui empêche selon eux la compréhension du phénomène dont ils s'apprêtent à faire l'analyse.

On peut penser qu'une telle importation est sans conséquence, surtout lorsque l'ambition du chercheur se focalise davantage sur les stratégies corporatives et les processus de gestion. Pourtant, l'adoption d'une définition « préconçue » de la responsabilité sociale peut poser problème même pour des travaux s'inscrivant dans une perspective essentiellement managériale, en ce qu'elle risque de tronquer le champ d'observation par une mauvaise délimitation du phénomène. À titre d'exemple, la définition de la

responsabilité comme « initiatives volontaires » pourrait inciter le chercheur à n'observer que ce type de pratiques alors que les entreprises inscrivent dans leurs stratégies de responsabilité sociale bon nombre de pratiques réglementées que le chercheur ne peut écarter d'une manière aussi discrétionnaire. Plus souvent néanmoins, la définition de la responsabilité sociale retenue se révèle incohérente avec les phénomènes observés par le chercheur sans que celui-ci n'en vienne à reconsiderer sa définition de départ, ce qui nuit à la validité interne de la recherche.

Les difficultés engendrées par l'importation d'une notion issue de la pratique dans l'appareillage conceptuel du chercheur atteignent toutefois un autre niveau lorsque ce dernier souhaite non plus simplement rendre compte de nouvelles pratiques d'affaires, mais bien analyser la signification sociale de la généralisation du thème de la responsabilité sociale. En fait, les sciences de la gestion sont mal outillées pour aborder une telle question. Saisir la nature, la dynamique et la portée des transformations sociales relève plus spécifiquement du champ d'étude de la sociologie. Si bien que dans la mesure où ce sont ces dimensions que l'on cherche à investiguer en interrogeant le phénomène de la responsabilité sociale, c'est-à-dire si l'on cherche à en comprendre non plus simplement les implications gestionnaires (stratégie, organisation du travail, mobilisation des ressources, impact financier, ...) mais bien le sens au chapitre de l'organisation de la société, qu'il s'agisse des mécanismes de régulation, de la conception du progrès ou encore du rôle de l'entreprise, l'épistémè et les méthodes des sciences de la gestion doivent céder le pas à une approche plus proprement sociologique.

Or, la sociologie pose la distance du chercheur avec les notions issues de la pratique au cœur même de sa démarche. Comme l'explique Lenoir « [l]e chercheur se trouve nécessairement confronté à des définitions institutionnelles de son objet » (1988, p. 69), définitions auxquelles il devra refuser le statut de concept

analytique d'une part, mais qui constitueront parallèlement son matériau d'analyse privilégié.

La première difficulté rencontrée par le sociologue tient au fait qu'il se trouve devant des représentations préétablies de son objet d'étude qui induisent la manière de l'appréhender et, par là, de le définir et de le concevoir. Le point de départ de toute recherche est constitué par des représentations qui, comme l'écrivait Émile Durkheim dans *Les règles de la méthode sociologique*, sont comme « un voile qui s'interpose entre les choses et nous et qui nous les masque d'autant mieux qu'on le croit plus transparent » (1895, p. 16). C'est ce qu'il appelait les « prénotions », qui peuvent prendre la forme d'« images sensibles » ou de « concepts grossièrement formés », la « réflexion étant antérieure à la science qui ne fait que s'en servir avec plus de méthode » (*ibid.*, p. 15). Mais Émile Durkheim précise qu'il ne suffit pas d'écartier purement et simplement les « fausses évidences » et le « joug des catégories empiriques qu'une longue accoutumance finit souvent par rendre tyranniques » (*ibid.*, p. 32). Car ces prénotions ont un fondement et une fonction sociale, d'où leur force : « Produites de l'expérience vulgaire, (elles) ont, avant tout, pour objet de mettre nos actions en harmonie avec le monde qui nous entoure ; (elles) sont formées par la pratique et pour elle », ce qui leur donne cette sorte de « justesse pratique » (*ibid.*, p. 16) qui rend d'autant plus difficile la tâche de s'en affranchir, parce que devenues banales, évidentes, allant de soi, légitimes (Lenoir, 1988, p. 57).

Ainsi, non seulement le sociologue doit-il s'affranchir des prénotions, mais il est invité à les déconstruire pour révéler les enjeux des définitions et des classements produits et utilisés par les acteurs sociaux (Lenoir, 1988, p. 70). Bref, Le sociologue doit donc compter avec ces « représentations collectives » qui, comme le précise Émile Durkheim « une fois constituées, deviennent des réalités partiellement autonomes » (Durkheim, 1973), agissent sur la réalité par l'action d'explication, de formulation et d'information (au double sens de façonnement et

de diffusion), inhérente à toute forme de représentation. Mais ces représentations sont d'autant plus efficaces qu'elles correspondent à des transformations objectives auxquelles le chercheur doit porter avant tout attention, car elles sont au principe de leur apparition et de leur contenu (Lenoir, 1988, p. 71).

C'est pourquoi en évacuant les débats entourant la définition de la responsabilité sociale pour s'accrocher au libellé apparemment le moins contestable parce que déjà institutionnalisé, le chercheur s'interdit l'accès aux controverses et à ce qui est en jeu derrière l'avènement et la généralisation de l'expression. Il néglige les tensions sous-jacentes à la définition institutionnelle, tensions pourtant révélatrices des transformations qu'il a paradoxalement l'ambition d'analyser. Bref, les controverses entourant la définition de la responsabilité sociale constituent précisément le matériau principal du chercheur s'intéressant à la question, si bien qu'en faire l'économie annihile toute possibilité d'en comprendre le sens profond à l'échelle de la société.

En adoptant une définition préconçue, le chercheur intéressé par la signification sociale de la responsabilité sociale se trouve d'ailleurs à complexifier sa tâche car il s'attache ainsi à des explications implicites d'un phénomène qu'il se donne ultérieurement pour mission de comprendre scientifiquement. En effet, une définition n'est jamais neutre, en ce qu'elle colporte déjà une représentation ou une interprétation des phénomènes observés. Ceci pose problème dans la mesure où « [I]l processus d'institutionnalisation d'une problématique (...) masque aussi toute une série de questions qui deviennent par ce fait impensables (...) » (Lenoir, 1988, p. 99). Or, c'est précisément au chercheur qu'il revint de révéler ce qui s'apparente à une réalité cachée, ou encore de poser autrement les questions faisant l'objet d'une problématisation sociale nécessairement réductrice et orientée.

Comme le rappelle Lenoir, « [I]les catégories selon lesquelles la réalité sociale est construite et qui s'offrent donc au regard du

sociologue, sont le résultat de luttes » (Lenoir, 1988, p. 99), et par conséquent, elles sont marquées par la lecture des acteurs dominants (Jodelet, 1989). Ainsi, il n'est pas surprenant de constater que la définition couramment véhiculée de la responsabilité sociale a été et est encore largement défendue par les associations industrielles, alors que les définitions « réglementaires » de la responsabilité sociale, c'est-à-dire celles qui insistent sur la nécessité d'une modernisation du régime juridique, plus souvent issues des ONG et des syndicats restent marginales. Le chercheur qui importe dans son cadre conceptuel une définition issue des acteurs sociaux sans plus ample examen fait sienne la lecture, ou l'interprétation que ces acteurs ont du réel plutôt que de développer une analyse d'une réalité sociale qui n'est jamais évidente. Le travail du chercheur consiste au contraire à mettre au jour « l'ensemble des luttes que les agents se livrent pour construire la représentation de la réalité, et par là, la réalité la plus conforme à leurs intérêts » par une analyse des présupposés de la représentation sociale (Lenoir, 1988, p. 99). Ce n'est donc pas en se collant aux représentations sociales d'un phénomène (Jodelet, 1989), que celles-ci soit institutionnalisées ou même marginales, que le chercheur peut atteindre son but de connaissance, mais bien en mettant en perspective les différentes représentations et en s'attachant à identifier les enjeux et les luttes sous-jacents à ce qui est erronément interprété comme une simple confusion lexicale.

L'intérêt d'une approche proprement sociologique de la question de la responsabilité sociale réside précisément dans sa capacité à rompre avec sa représentation sociale mais aussi à proposer une perspective distanciée du discours des acteurs sociaux, qu'ils soient dominants ou non, permettant de mieux en saisir la portée à l'échelle de nos sociétés et de leurs transformations. C'est cette tension entre le discours des acteurs et l'élaboration d'un cadre analytique distinct qui constitue la force de l'analyse sociologique, mais commande du même souffle des exigences particulières. Comme l'explique Touraine, la sociologie

doit prendre en compte et expliquer les points de vue des divers acteurs qui ne se correspondent généralement ni dans leurs pratiques, ni dans leurs idéologies. Ceci commande l'exigence la plus importante qui pèse sur la méthode sociologique. *Jamais l'explication ne peut correspondre à la conscience d'un acteur, puisqu'il existe au moins une dualité d'acteurs, l'émetteur et le récepteur, mais aucune explication sociologique n'est acceptable si elle ne rend pas compte de la formation des pratiques et des idéologies pratiquées par tous les acteurs en présence.* Ceci doit écarter dès le départ deux dangers qui menacent toujours la sociologie. Le premier est de confondre l'action avec l'opinion que l'acteur a de son action et de celles de ses partenaires ou adversaires. (...) d'aucune manière (...) l'opinion indique par soi-même la nature des conduites. Il y a dans toute conduite des éléments de rationalisation, des mécanismes de défense de soi ou des interprétations elles-mêmes chargées d'idéologie. La deuxième erreur, qui aboutirait la destruction de toute analyse sociologique, consiste à donner une explication de l'action en des termes entièrement étrangers à la conscience des acteurs. Il serait contradictoire d'expliquer cette conscience dans n'importe quel domaine par un système économique ou de domination économique, par une croyance dominante ou une étape d'une évolution historique. La déviation « objectiviste » est aussi dangereuse que la déviation « subjectiviste » (Les italiques sont dans le texte. Touraine, 2003, p. 116-117).

Cette citation nous conduit à formuler trois exigences pour appréhender la responsabilité sociale comme objet d'analyse sociologique. D'une part, on ne peut se contenter d'importer la définition de la responsabilité sociale proposée par les acteurs ou les institutions pour expliquer ce phénomène. L'élaboration d'une réflexion analytique proprement sociologique sur la responsabilité sociale suppose d'établir une distance avec le discours des acteurs : « Pour que ces études aient de l'intérêt, » nous dit Touraine, « il faut qu'elles respectent le principe premier de la sociologie, c'est-à-dire que le langage de l'analyse ne soit

pas celui de l'acteur » (Touraine, 2003, p. 117). En second lieu, les pratiques de responsabilité sociale doivent être analysées pour ce qu'elles sont, indépendamment du discours que les acteurs portent sur elles. Enfin, la prise en compte des différents discours des acteurs sociaux sur la responsabilité sociale demeure indispensable à la compréhension et à l'explication du phénomène.

Dans la prochaine section, nous souhaitons entreprendre une démarche faisant tout d'abord place à l'histoire, afin de réfléchir aux conditions d'émergence de la responsabilité sociale. Puis, nous nous attarderons aux pratiques se réclamant de la responsabilité sociale pour, dans un dernier temps, mettre celles-ci en perspective avec les discours des acteurs sociaux sur ces pratiques, discours dont nous ferons ressortir les antagonismes. Cette démarche nous permettra de proposer une définition conceptuelle de la responsabilité sociale reposant sur l'hypothèse forte d'une rupture du compromis à la base de l'entreprise capitaliste traditionnelle, et où les initiatives et le discours sur la responsabilité sociale peuvent être compris comme les premières tentatives d'un nouveau compromis. C'est à l'esquisse de ce compromis que nous consacrerons la troisième et dernière partie de l'article.

## **2. Évolution et manifestations de la responsabilité sociale**

Dans cette section, nous souhaitons explorer l'évolution historique de même que les manifestations actuelles de la responsabilité sociale afin d'appréhender le phénomène dans sa globalité et faire ressortir les tensions et les transformations qui le sous-tendent. Nous espérons ainsi restituer le processus de construction sociale de la problématique dans la perspective analytique exposée précédemment de manière non seulement à rompre avec sa définition institutionnelle, mais aussi à analyser sa représentation sociale, c'est-à-dire comprendre l'interprétation du réel, les présupposés et les processus de rationalisation en jeu. Ceci nous permettra de proposer une lecture proprement analytique du phénomène de responsabilité sociale susceptible de mettre au jour les luttes, mais aussi les transformations sous-jacentes à l'émergence du phénomène et à la généralisation du discours sur la responsabilité sociale.

### **2.1 Historique de la responsabilité sociale**

Nous ne sommes pas de ceux qui insistent sur le caractère séculaire de la responsabilité sociale au point de nier toute nouveauté au phénomène. Si l'expression n'est pas nouvelle, sa généralisation dans les discours, mais aussi la prolifération des postes de gestionnaires au sein des entreprises et la multiplication des programmes et des cours de responsabilité sociale au sein des cursus en sciences de la gestion datent d'une décennie à peine. Il n'en reste pas moins que la responsabilité sociale telle qu'elle s'institutionnalise aujourd'hui est le fruit de débats et de questionnements s'étalant sur pas moins d'un siècle. Par conséquent, il est intéressant de s'y attarder pour voir comment l'idée d'une responsabilité sociale de l'entreprise s'est progressivement construite et imposée.

Les historiens de la responsabilité sociale et de l'éthique des affaires dressent un parallèle entre l'évolution du système économique capitaliste et le questionnement éthique et social de

l'entreprise<sup>2</sup>. Trois facteurs auraient contribué à ce questionnement qui émerge dès le début du siècle : la désillusion rattachée aux promesses du libéralisme, la volonté de l'entreprise de se montrer sous un meilleur jour alors que quelques privilégiés bénéficient de profits monopolistiques, et la naissance des sciences de la gestion (McHugh, 1988, p. 8). À partir des années 1920, la montée du socialisme stimule les critiques adressées au capitalisme ainsi que les débats sur la distribution de la richesse et le rôle de l'État. Les pratiques monopolistiques issues du mouvement de concentration des entreprises favorisent l'émergence d'un important mouvement antitrust qui mènera au renforcement du cadre législatif. Selon certains chercheurs, c'est pour répondre à l'inquiétude soulevée par le pouvoir grandissant des entreprises et au vu de réponses législatives potentiellement drastiques que les gens d'affaires commencent à discourir sur la responsabilité sociale de l'entreprise (Frederick, 1987, p. 143).

Quelle forme prend alors ce discours? D'après Banner, la responsabilité sociale de l'entreprise reste attachée à l'époque aux fonctions traditionnelles de l'entreprise : il s'agit de produire des biens et des services utiles, de réaliser des profits, de créer des emplois et d'aménager un espace de travail sécuritaire (1979, p. 21). D'autres chercheurs caractérisent la responsabilité sociale de cette époque comme étant typiquement paternaliste, alors que l'accent est mis sur la charité et la gouvernance : l'entreprise doit être généreuse vis-à-vis les défavorisés et tenir compte des autres acteurs sociaux en les considérant comme faisant partie intégrante de son rôle de mandataire (Frederick,

---

<sup>2</sup> Citons notamment Mahoney 1990, McHugh 1988, Buchholz 1989, De George 1987, 1990. Cette section s'inspire largement d'une de nos recherches antérieures : Gendron C. 2000. *Le questionnement éthique et social de l'entreprise dans la littérature managériale*, Cahiers du CRISES, No 0004, 74 p. Précisons que toute périodicité est sujette à caution et que nous ne prétendons pas ici déterminer de façon définitive les différents « âges » de la responsabilité sociale. Notre ambition est plus modestement de présenter quelques grandes configurations de la responsabilité sociale au cours de l'histoire.

1987, p. 143-144). Enfin, un dernier courant de recherche estime que cette époque reste marquée par des questionnements entourant la moralité des gens d'affaires, et que par conséquent il s'agit moins d'« éthique des affaires » où l'attention porterait sur l'activité de l'entreprise, que d'« éthique en affaires » qui s'intéresse avant tout au comportement individuel des dirigeants (De George, 1987, p. 201). Même si le questionnement éthique et social de l'entreprise commence à se faire jour, cette période s'apparente davantage à ce qu'on pourrait appeler une préhistoire de la responsabilité sociale.

Il en va autrement de l'époque débutant pendant les années 1960 où la responsabilité sociale devient une thématique beaucoup plus explicite chez les gens d'affaires. Sur le plan économique, les trente glorieuses qui font suite à la seconde guerre mondiale viennent consacrer les politiques providentialistes et la consommation de masse. Le système productif répond à des impératifs de progrès technique et scientifique, de standardisation et d'économies d'échelles propres à la production de masse tandis que les principes tayloriens d'organisation du travail sont à l'honneur. La structure interne des entreprises se complexifie jusqu'à en faire de véritables bureaucraties organisationnelles, et leur contrôle passe aux mains d'une nouvelle classe de dirigeants dissociée des actionnaires. Au fur et à mesure qu'elles se transnationalisent et qu'apparaissent de nouveaux conglomérats, les entreprises semblent jouir d'un pouvoir renouvelé, qui n'est pas étranger à une montée des revendications sociales. Vers la fin des années 1960 en effet, de nouveaux mouvements sociaux interpellent directement les entreprises au sujet de la pollution, des droits de l'homme et de la consommation. En 1972, le rapport du Club de Rome expose les dangers d'épuisement des ressources qu'entraîne une croissance économique illimitée

(Meadow, 1972). Ces mouvements dits de contre-culture favorisent le développement d'un courant anti-affaire qui inquiète le milieu économique (Hoffman, 1988; Mahoney, 1990, p. 7).

The demands for action and for reform were central and mainstream, not marginal or discretionary. Social critics wanted to change business's production technology, the design of products, the pricing of goods and services, its personnel practices, the market served, the allocation of capital, and the make-up of the corporation's official governing body, the board of directors » (Frederick, 1987, p. 149).

Le questionnement éthique et social de l'entreprise prend alors la forme d'un débat polarisé entre les partisans d'une conception élargie de la responsabilité des entreprises et les tenants d'une perspective strictement économique de cette responsabilité, sur fond de « défense du système de la libre entreprise » face à la menace communiste. Il est intéressant de se remémorer les faits à l'origine de la controverse tels que rappelés en introduction du célèbre article de Milton Friedman qui dénonçait de façon cinglante les propositions mises de l'avant par les gestionnaires de GM :

TAMING G.M. – Chairman James Roche of General Motors replies to members of Campaign G.M. at the corporation's stockholders' meeting in May. Representatives of the campaign demanded that G.M. name three new directors to represent « the public interest » and set up a committee to study the company's performance in such areas of public concern as safety and pollution. The stockholders defeated the proposals overwhelmingly, but management, apparently in response to the second demand, recently named five directors to a « public-policy committee ». The author calls such drives for social responsibility in business « pure and unadulterated socialism », adding : « businessmen who talk this way are unwitting puppets of the intellectual forces that have been undermining the basis of a free society » (introduction de l'article A Friedman doctrine – The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits, The New York Times Magazine, 1970).

Les arguments de Friedman reposent sur une perspective smithienne de la société selon laquelle c'est en se consacrant à

ses objectifs privés que la firme concoure à l'intérêt général. Les partisans de la responsabilité sociale rétorquent que le contrat social à la base du système de la libre entreprise a changé, et que les obligations de l'entreprise ne se limitent plus à faire des profits mais consistent aussi à répondre à de nouveaux enjeux. D'autres rationalisations de la responsabilité sociale se développent avec les nouvelles théories de l'organisation qui proposent de délaisser la métaphore taylorienne de l'entreprise-machine au profit d'une entreprise-organisme dont la survie est tributaire de la constante adaptation à son environnement. En plus de faire de la responsabilité sociale un problème de gestion, ces théories donneront notamment prise à une perspective morale de l'entreprise appréhendée comme sujet, et selon laquelle ses activités ne peuvent être exclusivement jugées d'un point de vue économique. En vertu de ces nouvelles représentations, la responsabilité sociale ne se limite plus à la charité ou au comportement moral de ses dirigeants, mais concerne, et donc interroge, les conséquences du fonctionnement ordinaire des entreprises.

L'institutionnalisation de la responsabilité sociale débute au tournant des années 1990, en plein processus de mondialisation. Les États poursuivent de vastes politiques de déréglementation et de privatisation et se prêtent à un contrôle serré des finances publiques dans un esprit de lutte au déficit. En impulsant des modes de communication inédits, les nouvelles technologies transforment la gestion de la production et l'organisation du travail. Couplé au développement de nouveaux produits financiers et aux politiques « des 3 D » (décloisonnement, désintermédiation, déréglementation), ces nouvelles technologies participent à l'intégration des marchés et à la financiarisation de l'économie mondiale. La structure du capital change alors que s'imposent les investisseurs institutionnels, de grands opérateurs financiers en quête de rendements élevés. Les entreprises adoptent des configurations réticulaires et s'incorporent en holdings financiers. La fonction finance y prend le pas sur les fonctions production et marketing (Jones, 1996, p. 18), faisant du rendement financier la principale variable de

performance. À l'ère de ce nouveau capitalisme « patrimonial » (Aglietta, 1999), les organisations semblent s'émanciper de leur attache territoriale pour être de plus en plus sujettes aux diktats des marchés financiers.

Sur le plan social, si l'effondrement du bloc soviétique semble consacrer le système capitaliste, ce dernier fait face à des critiques renouvelées devant l'accroissement des inégalités, la persistance de la pauvreté et la montée du chômage, mais aussi la multiplication des problèmes environnementaux qui commencent à s'imposer dans l'agenda international; en 1987 est signé le protocole de Montréal concernant la couche d'ozone, et Gro Harlem Brundtland publie le rapport *Notre avenir à tous* qui popularise le concept de développement durable. En 1992 se tient le Sommet de Rio lors duquel les États prendront une série d'engagements en matière de protection de l'environnement dont la convention sur les changements climatiques qui donnera lieu au protocole de Kyoto en 1997.

C'est pendant cette période que la responsabilité sociale s'impose comme pratique mais aussi comme principe managérial. Dans la foulée de l'ouvrage de Freeman publié en 1984 sur l'importance stratégique d'une gestion des « parties prenantes », l'idée que la responsabilité sociale va de pair avec la pérennité de l'entreprise, bref qu'elle est une bonne pratique d'affaires, s'impose peu à peu. Et si la recherche s'ouvre sur de nouvelles questions (la mise en œuvre de la responsabilité sociale au sein de l'entreprise et les outils de mesure et de divulgation de la nouvelle « performance sociale » de l'entreprise), une part importante de la littérature s'attache toujours à démontrer la pertinence de la responsabilité sociale pour l'entreprise, en insistant davantage sur son intérêt plus spécifiquement économique. Ainsi, bien qu'ils mettent en garde les entreprises contre la menace de législations plus sévères ou qu'ils insistent sur les impératifs moraux qui s'imposent à l'entreprise, c'est de plus en plus sur des arguments économiques que les chercheurs se basent pour légitimer les politiques de responsabilité sociale; au point de développer une

véritable rationalisation économique en vertu de laquelle la responsabilité sociale est rentable, magnifiquement résumée par l'adage « Good ethics is good business ». Même si elle n'est toujours pas prouvée et fait encore l'objet de vifs débats entre certains chercheurs, cette concordance annoncée entre la performance sociale de la performance économique et même financière de l'entreprise, a certainement contribué à la diffusion des pratiques et des comportements responsables auprès des milieux d'affaires et des écoles de gestion. Mais elle justifie également une nouvelle perspective de l'entreprise privée : la possibilité pour elle de prendre en charge l'intérêt commun sans renier sa mission première de maximisation des profits.

Cette perspective très optimiste de la responsabilité sociale est ébranlée au tournant des années 2000 alors qu'à la faveur d'un important mouvement de diffusion, de nouveaux acteurs s'invitent dans la discussion : État, ONG et syndicats. Si les mouvements sociaux commencent par rejeter le concept de responsabilité sociale, ils choisissent ensuite de se l'approprier et le réinterprètent en évoquant notamment l'idée d'une nécessaire « responsabilisation » des entreprises. Tributaire d'un nouveau cadre réglementaire qui puisse être opérant dans le contexte de la mondialisation économique, cette responsabilisation repose notamment sur le respect des normes universelles édictées à l'échelle internationale. On constate à quel point cette perspective est à l'opposé d'une conception non seulement volontaire mais relativiste de la responsabilité sociale où les normes de performance sociale sont négociées à la pièce avec chaque partie prenante. La Commission européenne a pris la pleine mesure de ces antagonismes lorsqu'elle a lancé son livre vert et ouvert en 2002 un espace de débat où se sont exprimés les multiples points de vue des différents acteurs sociaux, au point où elle a renoncé à tout cadre réglementaire, qui aurait nécessairement été controversé.

Bref, la période actuelle est marquée à la fois par une généralisation de l'idée de responsabilité sociale de l'entreprise, et par des antagonismes fondamentaux concernant la

signification et le modus operandi de cette responsabilité. Toute entreprise se dit aujourd’hui responsable, et la responsabilité sociale est désormais inscrite dans les cursus de diplômes de gestion comme un principe stratégique incontournable. Mais derrière cette apparente unanimité les positions sont on ne peut plus polarisées, comme l’illustre non seulement la démarche avortée de la Commission européenne mais aussi les débats houleux qui ont court dans le cadre de la future norme ISO 26 000 dont plusieurs doutent encore qu’elle puisse voir le jour. L’institutionnalisation de la responsabilité sociale s’avère donc difficile dans la mesure où la conception volontariste et relativiste mise de l’avant par les gestionnaires demeure largement controversée. Il n’en reste pas moins que ces controverses fleurissent sur des transformations fondamentales de l’imaginaire économique de l’ensemble des acteurs sociaux que l’on peut synthétiser en trois points :

- L’entreprise a des responsabilités qui s’ajoutent à sa mission économique
- L’entreprise peut (et donc doit) embrasser une mission d’intérêt général
- La sphère économique ne peut être pensée comme indépendante des dynamiques et réalités sociales et environnementales

Comme en arrière plan des débats sur la responsabilité sociale, ces propositions qui font aujourd’hui consensus chez les acteurs sociaux correspondent à une véritable rupture avec la perspective smithienne de l’entreprise encore défendue pendant les années 1970 et selon laquelle c’est en se consacrant à la maximisation de ses profits que l’entreprise remplit sa mission sociale. Or, ces propositions ouvrent la voie à une nouvelle perspective du rôle des dirigeants d’entreprises qui, promus au rang de gestionnaires sociaux, pourraient devoir répondre à une nouvelle moralité. En demeurant soumis à des obligations de rendements financiers dans un système économique qui n’internalise encore que très peu de coûts sociaux et

environnementaux, ce n'est qu'en s'inscrivant dans une perspective optimiste de la responsabilité sociale fondée sur le postulat de situations gagnants-gagnants que les dirigeants peuvent conjuguer leurs obligations gestionnaires et cette nouvelle moralité, au risque de se trouver dans une situation totalement schizophrénique.

## **2.2 Discours et pratiques de la responsabilité sociale**

Il va de soi que cette nécessaire perspective optimiste teinte largement les discours sur la responsabilité sociale émanant des cercles économiques. Afin de poursuivre la démarche de déconstruction que nous avons amorcée par un survol historique, nous allons examiner plus avant ce discours et le mettre en lien avec les pratiques de la responsabilité sociale.

### ***La responsabilité sociale comme pratique volontaire***

La définition « institutionnelle » de la responsabilité sociale constitue pour le chercheur un matériau exceptionnellement riche pour l'analyse dans la mesure où non seulement elle s'avère controversée, mais elle semble paradoxalement contradictoire avec certaines pratiques et certains discours des entreprises elles-mêmes. L'idée que la responsabilité sociale désigne des « initiatives volontaires allant au delà de la loi » nous renvoie au contexte historique que nous avons présenté plus tôt, où la responsabilité sociale fut très tôt présentée comme une alternative à la réglementation. Les chercheurs en gestion ont littéralement exhorté les gestionnaires à être responsables socialement en vue d'éviter que le gouvernement, sujet aux pressions de la population, ne légifère pour contraindre les entreprises récalcitrantes à devenir responsables. Si cet argument est toujours utilisé aujourd'hui, il trouve un écho renouvelé dans le contexte de la mondialisation économique qui consacre une véritable autonomie législative de l'entreprise. Bref, la responsabilité sociale apparaît dans ce contexte comme la seule alternative puisqu'il n'existe pas d'autorité législative ni de réglementation à l'échelle mondiale.

Tout aussi séduisant qu'il puisse paraître, cet argument ne résiste pourtant pas à l'analyse dans la mesure où ce n'est pas tant l'absence de droit qui caractérise l'échelle mondiale que la difficulté d'application des normes édictées à ce niveau. D'une part, au-delà des difficultés que suppose leur formulation compte tenu de la diversité des intérêts et des acteurs en présence, ces normes doivent être transposées en droit interne pour trouver application et sont donc sujettes à la bonne volonté, mais aussi à la capacité des États à les mettre en œuvre. D'autre part, à l'échelle internationale, les mesures de sanction en cas de défaut restent souvent d'ordre diplomatique, et sujettes à bien d'autres considérations que la réprobation d'un comportement délinquant. Or, les discours mettant en exergue l'absence de « réglementation » à l'échelle mondiale se trouvent en fait à nier l'existence du droit international et à discréditer les normes édictées à ce niveau, pour reléguer en arrière-plan les difficultés de sa mise en œuvre faute d'institutions appropriées mais aussi en raison précisément du comportement des entreprises. On voit ici toute l'incongruité du raisonnement voulant que la responsabilité sociale pallie les manques du droit dans la mesure où les difficultés d'application sont liées aux stratégies d'évitement et de contournement des entreprises qui font fi des conventions internationales ou se soustraien au droit national en délocalisant leur production. Ce raisonnement permet néanmoins de présenter les initiatives volontaires comme une alternative crédible, alors qu'une analyse davantage axée sur l'effectivité des normes met au jour non seulement le fait que les mesures volontaires n'offrent guère plus de garantie de mise en œuvre que le droit international, mais de façon encore plus provocante le fait que ce sont les entreprises elles-mêmes qui freinent cette mise en œuvre.

En second lieu, l'idée que des initiatives volontaires puissent voir le jour en lieu et place de la réglementation suscite un paradoxe. Si, comme nous l'avons vu plus tôt, la responsabilité sociale est rentable, la législation est superflue puisque la mission économique de l'entreprise obligeraient cette dernière à adopter le comportement responsable précisément parce qu'il est rentable.

À l'inverse, si l'initiative responsable correspond à un coût et ne peut être justifiée en regard d'une rationalité économique, il n'est pas possible à l'entreprise de la mettre de l'avant sans y être contrainte par une législation sous peine de représailles de la part des actionnaires. Entre ces deux situations toutefois existe une dynamique dont le discours commun cherche à rendre compte par l'évocation du long terme, mais qui correspond plus prosaïquement au jeu entre l'évolution de la législation et l'anticipation stratégique qu'en font les dirigeants d'entreprises. En effet, bon nombre de pratiques non rentables aujourd'hui peuvent le devenir demain selon l'évolution du cadre normatif; ainsi en va-t-il des mesures de gestion des gaz à effet de serre qui, le jour où s'imposeront des plafonds d'émissions et un système de permis échangeables s'avéreront potentiellement très rentables. L'anticipation de la loi, et par extension la compréhension des demandes sociales qui présideront à des modernisations législatives, sont à la base d'un comportement stratégique de l'entreprise par lequel celle-ci adopte de nouveaux procédés avant même d'y être contrainte par la loi, ce qui lui donne une image d'avant-garde et la distingue de ses concurrents. Mais plus déterminant encore, il faut garder à l'esprit que les politiques publiques et les réglementations ne s'élaborent pas en vase clos : même sans relever d'un processus participatif formel, la législation est le fruit d'un compromis social arbitré par l'État où la meilleure pratique existante sert bien souvent de référence à la formulation de nouvelles exigences légales. En entérinant « la meilleure technologie disponible », une réglementation confirme la position de chef de file de l'entreprise qui l'a développée et consacre son niveau de performance qui devient le nouveau « level playing field ». On voit donc comment la réglementation peut faire office de véritable ressource stratégique pour une entreprise et, en modifiant la structure de coûts de toute l'industrie en fonction de sa propre performance, lui conférer un avantage concurrentiel exceptionnel, bref « rentabiliser » une initiative volontaire apparemment non rentable au départ.

Bref, la définition usuelle de la responsabilité sociale suggère un rapport de l'entreprise à la loi qui, s'il est très simpliste par rapport à ce qui est observable dans la pratique, lui permet de poser les initiatives volontaires comme des alternatives crédibles à la réglementation. Or cette définition de la responsabilité sociale comme alternative à la réglementation ou initiative « au-delà de la loi » est d'autant plus incongrue qu'elle est contredite par le discours des entreprises elles-mêmes si l'on se fie à leurs rapports de développement durable et de responsabilité sociale.

Avant d'approfondir cette question, il faut relever le statut tout à fait particulier de ces rapports; l'objectif et le public visé par ces documents ont amené les entreprises à développer des stratégies de rédaction qui les érigent en véritables co-constructions, et les éloigne d'un discours plus unilatéral tel que les mémoires déposés en commission parlementaire par exemple<sup>3</sup>. Ainsi, même s'il est rédigé par les gestionnaires à partir de la vision et des réalisations de l'entreprise, le contenu de ces rapports est élaboré dans la perspective d'un dialogue avec les acteurs sociaux qui sont de plus en plus invités à y contribuer, que ce soit à l'étape de la vérification du rapport, ou plus en amont pour circonscrire les enjeux ou même faire des témoignages. Le contenu de ces rapports reflète donc une perspective de la responsabilité sociale proposée par l'entreprise, certes, mais dont on souhaite qu'elle reçoive l'assentiment des acteurs sociaux à qui le rapport est destiné.

Or, l'analyse de ces rapports montre bien que la conformité aux lois est un élément incontournable de la responsabilité sociale. Ces rapports n'hésitent d'ailleurs pas à évoquer les conventions internationales que les entreprises se targuent de respecter. Bref, la responsabilité sociale n'y est pas définie en opposition à la loi, mais bien par le principe premier de sa conformité. Quant aux initiatives « volontaires », elles correspondent rarement à

---

<sup>3</sup> Il est aussi intéressant de noter la différence, lorsqu'on analyse les mémoires issus des acteurs économiques, entre le discours des entreprises généralement très pragmatique et stratégique, et celui de leurs associations industrielles, beaucoup plus idéologique.

une surperformance par rapport à des normes réglementaires; il s'agit le plus souvent de mesures se déployant dans des espaces non-réglementés, où une réglementation future est possible même si incertaine. Bref, la responsabilité sociale « s'appuie sur le droit », « promeut le droit » et l'entreprise qui se dit responsable « affiche son légalisme » (Lacheze, 2008). Par ailleurs et a contrario de ce qui est sous-entendu par la définition volontariste de la responsabilité sociale, le droit est même utilisé pour limiter les engagements des entreprises :

(...) le droit, ou ses principes, offre aux entreprises une possibilité de retrait vis-à-vis de leurs engagements. Au-delà de capter la légitimité et l'autorité du droit (Cochoy, 2007), les entreprises l'utilisent (...) afin de limiter leurs engagements (...). Ce désengagement s'appuie notamment sur la convocation du principe de subsidiarité, typique de l'action communautaire, ou le jeu sur l'architecture du droit en mobilisant notamment le droit dit « local » (Lacheze, 2008, p. 20).

Ainsi, on constate que la définition de la responsabilité sociale comme initiatives allant au delà de la loi est lourde de confusion et masque plusieurs dynamiques comportementales des entreprises. Alors qu'elle ne correspond pas même à la pratique de ces entreprises, elle propose une perspective du droit et de la régulation sociale non seulement erronée, mais trompeuse. Comme on va le voir dans ce qui suit, le deuxième élément de la définition institutionnelle de la responsabilité sociale, s'il s'avère davantage en phase avec les pratiques réelles des entreprises, suscite aussi une interprétation trompeuse de la dynamique sociale qui, en naturalisant l'entreprise, a pour effet d'interdire certaines questions fondamentales.

### ***La responsabilité sociale comme dialogue avec les parties prenantes***

L'idée que l'entreprise doive maintenir un dialogue avec ses « parties prenantes » a été formalisée comme on l'a dit plus tôt par Freeman dans son célèbre ouvrage de 1984 *Stakeholder management. A Strategic approach*. Ce dialogue n'y est pas

présenté comme une fin en soi, mais bien comme une stratégie permettant de réduire les risques sociaux associés aux activités de l'entreprise. Bref, si le dialogue avec les parties prenantes peut s'apparenter à une responsabilité sociale, il s'agit néanmoins bel et bien de conforter l'entreprise dans sa mission économique. La thèse développée par Freeman est à l'effet que le contexte socio-politique requiert de l'entreprise une vision élargie des opportunités et menaces de son environnement qui suppose qu'elle ne s'inquiète plus seulement de ses interlocuteurs traditionnels (État, concurrents, actionnaires), mais soit à l'écoute de ses parties prenantes (ou parties intéressées) définies comme tout groupe susceptible d'affecter les activités de l'entreprise ou d'être affecté par elles, dans la mesure où en étant affecté, un groupe pourrait réagir et affecter à son tour l'entreprise. D'un point de vue managérial, on comprend l'intérêt d'une telle perspective qui a été reprise par la plupart des courants en stratégie d'entreprise. Mais cette théorie et son vocabulaire ont été exportés bien au-delà des pratiques stratégiques pour être au cœur de l'analyse des « rapports entre l'entreprise et la société ».

Or, en dehors d'une perspective managériale, la théorie des parties prenantes obscurcit plutôt qu'elle n'éclaire la dynamique sociale. En premier lieu, la terminologie « partie prenante » assimile les différents acteurs sociaux et masque par conséquent la nature du lien entre l'acteur et l'entreprise qui était explicite dans le vocabulaire traditionnel. Travailleurs, gouvernement, actionnaires, ONG : tous ne sont que des parties prenantes de l'entreprise avec lesquelles celles-ci entre « en dialogue ». Le modèle érige ainsi l'entreprise en acteur social, ce qui a pour effet de la naturaliser et de gommer sa réelle nature de structuration des rapports sociaux. Il devient impossible, dans cette représentation, de percevoir le contrôle exercé par les dirigeants sur les salariés à travers l'entreprise, bref de comprendre comment l'entreprise hiérarchise les acteurs sociaux entre eux et constitue un véritable véhicule de domination des actionnaires et des dirigeants sur les travailleurs, les consommateurs et les communautés locales. À cela s'ajoute la

réduction du gouvernement à un acteur parmi d'autres, ce qui interdit de penser sa fonction de structuration de l'environnement dans lequel évolue l'entreprise, et encore moins son pouvoir de réformer l'entreprise elle-même et par conséquent de redéfinir les rapports sociaux qu'elle structure. En résumé, la terminologie des parties prenantes naturalise l'entreprise et gomme son rôle structurant, c'est-à-dire le fait qu'elle hiérarchise les acteurs sociaux et sert de véhicule à la domination.

Mais au delà d'une visée rationalisatrice, la théorie des parties prenantes a d'abord une ambition pratique visant à outiller l'entreprise pour faire face à un contexte social de plus en plus menaçant. Et à cet égard, elle a non seulement présidé à de nouvelles pratiques, mais aussi participé à banaliser la communication directe entre l'entreprise et les mouvements sociaux qui s'adressaient jusqu'alors à l'État. S'il est vrai que ce dialogue peut sembler vain compte tenu de la disparité des forces en présence, il a constitué une importante force de modernisation ces dernières années pour des entreprises soucieuses de démontrer leur pertinence sociale et d'asseoir leur légitimité. Progressivement, les mouvements sociaux ont ainsi fait incursion dans l'évaluation de la performance sociale et environnementale de l'entreprise et ce, non plus dans un espace contestataire mais bien dans un nouvel espace de dialogue et de concertation qui n'interdit pourtant pas les débats et la confrontation.

La théorie des parties prenantes capte par contre moins bien la transformation des stratégies des mouvements sociaux qui, ne se limitant pas à ce dialogue direct dont elle veut rendre compte, ont choisi d'investir des statuts proprement économiques pour faire valoir leurs revendications. Les ONG ont cherché à politiser le consommateur pour stimuler une demande assortie d'exigences sociales et environnementales et ainsi structurer le marché en fonction de ces nouveaux critères de performance. Inspirées par les mouvements religieux, elles ont aussi redéfini le rôle de l'actionnaire qui est devenu militant en portant certaines

causes sociales et environnementales devant les assemblées d'actionnaires.

En plus de s'exprimer sur la scène proprement sociale en investissant notamment ses nouveaux espaces virtuels, le dialogue entre les gestionnaires et les mouvements sociaux se formalise donc dans des arènes traditionnellement économiques qui tendent à se politiser au fur et à mesure qu'elles sont investies par ces nouveaux acteurs. En conséquence, les mesures unilatérales de responsabilité sociale ont peu à peu cédé le pas à des initiatives multipartites où l'entreprise a accepté le principe d'une co-définition et d'une co-évaluation de sa performance sociale et environnementale. Les initiatives multipartites se sont ainsi imposées dans plusieurs industries comme des lieux de débats et de négociation sur les enjeux sociaux et environnementaux de l'industrie et les principes de gestion socialement acceptables en présidant à des mécanismes inédits de régulation. Depuis une quinzaine d'années en effet, des certifications, des labels, ainsi que des codes de conduite de plus en plus issus de forum multipartites (même si certains sont encore exclusivement soit industriels, soit gouvernementaux, soit issus des mouvements) offrent des garanties aux consommateurs et aux investisseurs concernant la performance sociale et environnementale de l'entreprise et de ses produits.

S'ils correspondent à une véritable innovation sur le plan de la régulation sociale, il ne faut pas envisager ces mécanismes en opposition avec le système réglementaire. La soft law que les juristes préfèrent désigner sous le terme de norme privée, participe de sa modernisation. Sous le couvert de la « gouvernance » en effet, les autorités publiques ont laissé davantage de place aux acteurs sociaux dans la définition des normes au cours des dernières décennies, et tendent à reconnaître les consensus déjà conclus entre acteurs sociaux plutôt qu'imposer une politique sans ancrage. Bref, la nouvelle dynamique réglementaire entérine des compromis réalisés ex ante dans de nouveaux espaces.

Plus en aval par ailleurs, les rapports de responsabilité sociale, même s'ils sont rarement obligatoires (loi NRE et législation canadienne sur les banques), accréditent l'idée que l'entreprise a des compte à rendre non seulement quant à ses résultats financiers auprès des actionnaires, mais relativement à sa performance sociale et environnementale auprès de « ses parties prenantes ».

Si bien que l'entreprise se trouve aujourd'hui exposée sur tous les fronts : sujettes aux revendications sociales traditionnelles que les nouvelles technologies peuvent rendre dévastatrices, elles doivent tenir compte d'un marché de plus en plus politisé et d'actionnaires revendicateurs. Et si elles semblent participer de bonne grâce, et même diront certains avec un enthousiasme suspect, à la co-définition de leur responsabilité sociale, elles continuent à faire l'objet de revendications qui ne semblent guère s'atténuer. Dans la mesure où cela s'avère à ce point inefficace pour calmer le climat social et apaiser les revendications des mouvements sociaux, on peut donc se demander pourquoi les entreprises s'efforcent tant de déployer des mesures de responsabilité sociale et de structurer un discours sur la question.

### **2.3 La responsabilité sociale symptôme d'une rupture du compromis à la base de l'entreprise capitaliste**

Au delà des dimensions stratégiques inhérentes à la nouvelle structuration politique du marché qui pourrait s'avérer encore assez marginale<sup>4</sup>, nous posons l'hypothèse que le mouvement de la responsabilité sociale est symptomatique de la rupture du compromis social à la base de l'entreprise capitaliste et plus largement du modèle industriel de développement. Le courant de la responsabilité sociale peut en effet s'expliquer lorsqu'on

---

<sup>4</sup> Les parts de marché des produits responsables demeurent modestes, et une entreprise comme Wal-Mart continue de s'imposer par rapport à ses concurrents. Des études provocatrices ont aussi démontré la profitabilité des « vice funds » pour défier l'argument voulant que la responsabilité sociale soit gage d'une plus grande rentabilité.

s'intéresse à la nature institutionnelle de l'entreprise et aux transformations complexes qui ont marqué la société au cours des dernières décennies.

De la Compagnie des Indes aux sociétés commerciales en passant par les fabriques industrielles, l'entreprise a toujours été le véhicule d'intérêts privés, mais en s'inscrivant dans un projet social plus général, qu'il s'agisse de la conquête, de la modernisation de la production, ou de l'accès à la consommation. C'est ce que le sociologue Alain Touraine a formalisé en définissant l'entreprise comme une institution sociale privée, c'est-à-dire une institution qui, tout en étant dédiée à des fins privées, doit également servir l'intérêt général pour être légitime. La conception de l'entreprise comme institution sociale privée permet donc de comprendre la responsabilité sociale comme adéquation entre la finalité de l'entreprise et le projet de société d'une époque donnée, que celui-ci se traduise par des lois ou, de façon plus diffuse, par ce qu'on appelle les « attentes sociales ». L'entreprise responsable est donc celle qui contribue positivement à la société, et est en mesure de le démontrer.

Or, cet intérêt général se définit différemment à travers l'histoire : un bien-être défini en termes de niveau de vie et de production il y a vingt ans à peine se décline davantage en termes de qualité de vie et de préservation de l'environnement aujourd'hui. L'entreprise qui se contente d'offrir des biens et des services en fournissant des salaires était certes en parfaite adéquation avec le projet de société productiviste qui caractérisait la deuxième moitié du siècle dernier. Mais sa contribution à une société qui définit l'intérêt général en se référant au développement durable est moins évidente. D'où l'effort particulier des entreprises ces vingt dernières années pour démontrer et publiciser cette contribution, que ce soit par des messages publicitaires, des discours officiels, des rapports de développement durable et de responsabilité sociale ou des énoncés de mission à consonance philanthropique. Bien qu'elle demeure privée, l'« entreprise nouvelle » que dépeint l'idéologie de la responsabilité sociale

## L'entreprise comme vecteur du progrès social : la fin ou le début d'une époque?

---

embrasse l'intérêt général et ouvre sa gouvernance aux préoccupations des parties prenantes, dans le cadre d'un « capitalisme démocratique » où, via les régimes de pension et les investisseurs institutionnels, tous profitent de la valorisation du capital.

Si l'avènement de cette nouvelle génération d'entreprise n'a pas semblé apaiser les mouvements sociaux et suspendre leurs revendications, c'est qu'ils ne sont guère convaincus de sa capacité à s'inscrire dans un nouveau modèle de développement, et pour cause. L'entreprise capitaliste demeure fondée sur une valorisation de la transformation au détriment de la conservation; l'impératif du rendement l'incite à déployer des stratégies d'externalisation des coûts et à évacuer le long terme comme paramètre de décision; sa vigueur repose sur une consommation toujours accrue, si bien qu'elle ne peut être pensée hors d'une société de consommation et même de surconsommation. Quant à sa gouvernance, elle demeure dominée par des impératifs financiers qui ne semblent profiter qu'à quelques-uns malgré une participation élargie de la population à son capital.

### **3. Conclusion : les institutions et le système économique des sociétés post-écologiques**

Bref, à la question de savoir si la responsabilité sociale telle que définie aujourd’hui de même que la nouvelle génération d’entreprises à laquelle elle aurait donné lieu suffisent pour répondre à des revendications sociales qui traduisent les nouveaux impératifs d’un développement durable, nous n’hésitons pas à répondre non. C’est qu’au delà des apports que permet la marge de manœuvre du dirigeant, la contribution de l’entreprise à la société est dictée par sa structure même, c'est-à-dire sa forme en tant que construction juridique au sein d’un ensemble plus vaste constitué par le système économique et comptable lui aussi balisé par le droit et les conventions normatives. En d’autres termes, plutôt que de penser la responsabilité sociale comme l’action bienveillante d’une entreprise envisagée comme acteur social, il est nécessaire de reconnaître la dimension juridiquement (et socialement) construite de l’entreprise comme du système économique afin d’interroger des éléments structurels que la compréhension usuelle de la responsabilité sociale tient pour immuables en regard des impératifs du développement durable.

Or, certains indices nous permettent de constater que des transformations institutionnelles sont bel et bien en train de voir le jour, qui modifieront substantiellement l’entreprise et le système économique dont elle est l’institution centrale. Pour commencer, les discussions concernant l’ouverture de la gouvernance de l’entreprise à d’autres acteurs sociaux que les actionnaires, tout comme l’arrivée d’actionnaires militants au sein des assemblées générales, c'est-à-dire d’acteurs qui détournent le statut d’actionnaire-investisseur pour porter des revendications à caractère social, témoignent d’un requestionnement fondamental de l’entreprise comme institution sociale. La mise en cause de la primauté du lien économique comme légitimation d’un accès à sa gouvernance nous semble tout à fait emblématique des transformations en cours; mais si l’on en croit les derniers développements législatifs et les représentations

sociales des acteurs sociaux, c'est davantage l'hypothèse d'un élargissement du statut d'actionnaire qui pourrait s'imposer, préservant d'une certaine façon la primauté de sa mission économique de même que son caractère privé.

Par ailleurs, les mouvements sociaux pourraient se voir confirmés dans leur participation aux instances de régulation. Ceux-ci contribuent à l'énoncé des normes et plus généralement à la définition du contenu des performances sociales et environnementales exigées dans le cadre de certifications, de labels ou de codes de conduite. Qu'ils y soient invités ou non, ils se prêtent à l'évaluation des performances effectives des entreprises dans ces domaines que ce soit en proposant des classements, en menant des campagnes, ou encore en participant aux vérifications des rapports de responsabilité sociale publiés par les entreprises. Les expériences actuelles semblent témoigner d'une certaine ouverture, ou à tout le moins d'une résignation des dirigeants à l'égard de l'incursion des mouvements sociaux dans la sphère économique, et reconnaissent généralement leur légitimité à se prononcer sur les aspects sociaux et environnementaux de leurs activités même s'ils en contestent le plus souvent le résultat.

En soutien à cette participation des mouvements sociaux à l'évaluation des entreprises, les pouvoirs publics pourraient insister, comme l'illustrent actuellement l'article 116 de la Loi NRE ou encore l'obligation que la législation britannique impose aux régimes de pension de divulguer l'existence (ou la non existence) de leur politique d'investissement responsable, sur des législations procédurales qui tendent à faire sortir le débat social de l'enceinte gouvernementale afin qu'il se déploie sur la place publique dans de nouveaux espaces « civils ». Au sein de ces espaces, la dynamique est complexe et les rapports de pouvoir pas toujours faciles à saisir. Internet tout autant que les médias traditionnels sont mis à contribution pour mobiliser une opinion publique qui finit par avoir raison de certains comportements. Ainsi, la campagne de courriels orchestrée par CARE a fait plier Novartis dans un conflit lié à l'accessibilité des

médicaments dans les pays du Sud<sup>5</sup>. Les campagnes des actionnaires militants illustrent aussi très bien ce jeu complexe alors que même si leurs résolutions ne sont jamais acceptées, la seule menace qu'elles soient présentées en assemblée des actionnaires et médiatisées incite la direction de l'entreprise au dialogue et à la négociation.

Ces nouveaux espaces hybrident de façon inédite les logiques sociale, politique et économique et bousculent la conception traditionnelle des rapports entre les acteurs qui y sont associés tout en présidant à l'apparition de nouveaux acteurs. Les revendications que les mouvements sociaux ont souhaité relayer à travers la consommation sont à l'origine du commerce équitable et plus largement de la consommation responsable où foisonnent des organisations à vocation non seulement militante mais aussi normative et économique. Parallèlement, le désir des entreprises de se distinguer par leur performance sociale et environnementale de même que le mouvement des investissements responsables ont stimulé l'élosion « d'agences de notation » spécialisées dans l'évaluation de la responsabilité sociale alors qu'émergeaient plusieurs indices boursiers de responsabilité sociale.

---

<sup>5</sup> « Novartis avait intenté un procès au gouvernement indien à propos d'un médicament contre le cancer dont la version générique était vendue deux cents dollars contre deux mille six cents pour la version princeps. L'Inde a développé une puissante industrie du médicament générique et est devenue en quelques années « la pharmacie du tiers monde » en fournissant des génériques à des prix abordables. Elle développe parallèlement une industrie pharmaceutique innovante. Cette double ambition la conduit à suivre de façon créative les règles de l'Organisation mondiale du commerce. (...) Lors de l'affrontement entre Novartis et le gouvernement indien à propos des génériques, des millions de donateurs de Care, d'Oxfam, de MSF, du secours Catholique, ont envoyé des messages électroniques à l'entreprise, bloquant son site. En quatre jours, ils ont fait plier la multinationale ». Marie-Noëlle Auberger, « Entreprises et ONG », *La Missive de Gestion attentive*, N°31 – juillet - octobre 2008. <http://www.gestion-attentive.com/missive31.htm#pap12>.

L'intérêt de ces espaces pour les pouvoirs publics est que soient stabilisés les termes du débat avant d'entrer en scène pour éventuellement entériner par une législation le compromis social émergent. Cette logique préside à une articulation des normes publiques et privées bien plus qu'à un remplacement des premières pas les secondes comme le craignent certains. Par ailleurs, les normes privées peuvent être mises à contribution pour relayer et diffuser d'éventuelles normes publiques, par exemple pour pallier à la transposition déficiente du droit international dans le droit interne de certains pays.

Les autres transformations institutionnelles en cours ont trait à la comptabilité environnementale qui promet de modifier radicalement la structure de coûts des industries. Même s'ils font l'objet d'après débats aujourd'hui, les conséquences des changements climatiques auront tôt fait d'inciter les gouvernements à imposer des plafonds d'émission de gaz à effet de serre d'ici une dizaine d'années. La production de gaz à effet de serre se traduira dès lors par d'importantes pénalités économiques et les scandales financiers pourraient être relégués au second plan face aux éventuels « délit carbone » des entreprises retardataires.

À l'heure actuelle, on peut avancer qu'un nouveau compromis s'est esquisonné derrière l'entreprise capitaliste, reposant sur deux dimensions : le consumérisme écologique par lequel les entreprises ont accepté de répondre aux revendications écologistes à condition de maintenir un système économique basé sur la consommation, et la « démocratisation du capital » qui offre à tous la possibilité de bénéficier des profits réalisés par les entreprises. Mais ce compromis est fragile parce que construit sur une comptabilisation de la richesse en voie de redéfinition.

En effet, au fur et à mesure que les problèmes environnementaux se font jour, la transformation cède le pas à la conservation comme principe de bien-être. La crise environnementale préside ainsi à de nouvelles conventions sociales qui pourraient faire basculer le principe premier de notre

économie, fondée sur l'accumulation, pour faire place à une économie de la préservation axée sur la gestion des passifs environnementaux. C'est à ce basculement que pourrait mener une internalisation intégrale des coûts environnementaux. En ajustant la profitabilité des entreprises par une comptabilisation des coûts environnementaux actuellement non reconnus et par conséquent assumés par d'autres acteurs sociaux, il n'est pas impossible que celle-ci devienne rare au point de mettre en cause le principe d'accumulation, et en corollaire la pertinence sociale de la production de biens<sup>6</sup>.

Bref, dans l'économie des passifs qui pourrait caractériser les sociétés post-écologiques, on voit mal comment l'entreprise pourrait demeurer une institution centrale; si l'enjeu passe de la répartition des richesses à une répartition des passifs qui n'est pas étrangère aux risques évoqués par Beck, peut-être les ONG seront-elles mieux placées pour assurer, telles des organisations bureaucratiques dédiées à des causes particulières, les coordinations nécessitées par la nouvelle économie. Se poseront dès lors de nouveaux problèmes de gouvernance, de légitimité et de contrôle dont on peine à esquisser les contours tant l'hypothèse que nous esquissons semble improbable à l'heure qu'il est. Mais en s'affranchissant des représentations sociales, n'est-ce pas la tâche du sociologue de penser l'impensable

---

<sup>6</sup> La principale question qui se pose lorsqu'on évoque les sociétés post-écologiques est celle de la cohésion sociale. Comment penser une telle cohésion hors de la consommation alors que cette consommation est en amont du système productif dans le cadre duquel est redistribué une partie d'une plus value désormais illusoire. La crise économique qui sévit actuellement est emblématique de ce rôle particulier de la consommation que semblent ignorer les utopistes de la simplicité volontaire.

## Bibliographie

- AGLIETTA**, M., « Les transformations du capitalisme contemporain » dans B. Chavance, É. Magnin, R. Motamed-Nejad et J. Sapir (dirs.), *Capitalisme et socialisme en perspective*, Paris, La Découverte, 1999.
- BANNER**, David K., *Business and Society: Canadian Issues*, Toronto, McGraw-Hill Ryerson, 1979.
- FREDERICK** William C., « Theories of Corporate Social Performance » dans Prakash S. Sethi et Cecilia M. Falbe (dirs.), *Business and Society - Dimensions of Conflict and Cooperation*, Toronto, Lexington Books, 1987.
- FREEMAN**, Edward, *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Toronto, Pitman, 1984.
- FRIEDMAN**, Milton, « The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits », *The New York Times Magazine* (13 septembre 1970) 32-33, 122-124.
- GODARD**, Olivier et Jean-Michel Salles, « Entre nature et société. Les jeux de l'irréversibilité dans la construction économique et sociale du champ de l'environnement » dans Robert Boyer, Bernard Chavance, et Olivier Godard (dirs.), *Les figures de l'irréversibilité en économie*, Paris, Éditions de l'École des hautes études en sciences sociales, 1991.
- ISSLY**, Pierre, « Figures et avenir de la déréglementation » (1999) 1 *Éthique Publique* 83.
- JACOBS**, Michael, *The Green Economy - Environment, Sustainable Development and the Politics of the Future*, Vancouver, University of British Columbia Press, 1993.
- JODELET**, Denise (dir.), *Les représentations sociales*, Paris, Presses Universitaires de France, 1989.
- JONAS**, Hans, *Le principe de responsabilité, une éthique pour la civilisation technologique*, Paris, Éditions du Cerf, 1990.
- JONES**, Marc T., « Missing the Forest for the Trees - A Critique

of the Social Responsibility Concept and Discourse » (1996) 35 *Business & Society* 7.

KAPP, William K. et John E. Ullmann, *Social Costs, Economic Development and Environmental Disruption*, Lanham (Maryland), University Press of America, 1983.

LECOURS, Pierre, « L'éthique des affaires comme problématique sociale : une analyse sociologique » (1995) 7 *Ethica*, 59.

LENOIR, Remi. « Objet sociologique et problème social » dans Patrick Champagne, *Initiation à la pratique sociologique*, Paris, Dunod, 1988.

MAHONEY, Jack, *Teaching Business Ethics in the UK, Europe and the USA: A comparative Study*, Londres, Athlone Press, 1990.

MEADOWS *et al.*, *The Limits to Growth*, New York, Universe Books, 1972.

MCHUGH, Francis P., *Keyguide to Information Sources in Business Ethics*, New York, Nichols, 1988.

McMAHON Thomas F., « Models of the Relationship of the Firm to Society » (1986) 5 *Journal of Business Ethics*, 186.

MORGAN, Gareth, *Images de l'organisation*, Sainte-Foy (Qc.), Presses de l'Université Laval, 1989.

SALES, Arnaud, « L'entreprise et son environnement » (1970) 2 *Sociologie et Sociétés* 107.

SCHRECKER, T.F., *L'élaboration des politiques en matière d'environnement*, Commission de réforme du droit du Canada, Série protection de la vie, 1984.

TOURAIN, Alain, « Les méthodes de la sociologie » dans Serge Moscovici et Fabrice Buschini (dir.), *Les méthodes des sciences humaines*, Paris, Presses Universitaires de France, 2003.