

Jean-Pascal Gond
Jacques Igalens

LA RESPONSABILITÉ SOCIALE DE L'ENTREPRISE



Que
sais-je?



Jean-Pascal Gond
Jacques Igalens

LA RESPONSABILITÉ SOCIALE DE L'ENTREPRISE

*Huitième édition mise à jour
15^e mille*

*Que
sais-je?*

À lire également en
Que sais-je ?

COLLECTION FONDÉE PAR PAUL ANGOULVENT

Alain Supiot, *Le Droit du travail*, n° 1268.

Dominique Méda, *Le Travail*, n° 2614.

Sylvie Brunel, *Le Développement durable*, n° 3719.

Gérard Valléry, Sylvain Leduc, *Les Risques psychosociaux*, n° 3958.

ISBN 978-2-7154-2094-6

ISSN 0768-0066

Dépôt légal – 1^{re} édition : 2008

8^e édition mise à jour : 2023, novembre

© Presses Universitaires de France/Humensis, 2023
170 bis, boulevard du Montparnasse, 75014 Paris

Introduction

La crise sanitaire due à la Covid-19 puis la guerre entre l'Ukraine et la Russie ont créé des tensions sur les approvisionnements en énergie et en matières premières. Certains ont pu croire que la responsabilité sociale et environnementale des entreprises (RSE) en souffrirait durablement. Il n'en a rien été car la RSE se situe désormais au cœur des dynamiques contemporaines du capitalisme et offre une illustration de la capacité de ce système à s'adapter à ses crises en les internalisant au sein même des processus de gestion¹.

La notion de RSE s'efforce de rendre compte de l'exercice par les entreprises d'une responsabilité envers les différents groupes avec lesquels elles interagissent – souvent désignés sous le terme de parties prenantes ou *stakeholders*² – et qui se situent au-delà de leurs strictes obligations, techniques, légales et économiques. Cette définition liminaire suffit à souligner le caractère ambigu et complexe de la RSE en tant que concept et pratique corporative : où commencent et où s'arrêtent ces responsabilités étendues ? La responsabilité sociale des entreprises ne se limite-t-elle pas à la maximisation du profit ? À l'égard de quels groupes sociaux l'entreprise doit-elle et peut-elle

1. L. Boltanski, È. Chiapello, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, « NRF-Essais », 1999.

2. Le terme de *stakeholder* ou partie prenante a été popularisé par l'ouvrage de R.E. Freeman, *Strategic Management : A Stakeholder Approach*, Boston, Pitman, 1984, et désigne les « individus ou groupe d'individus qui peuvent affecter ou être affectés par la réalisation des objectifs organisationnels » (p. 46).

exercer ses responsabilités ? Quels outils permettent de détecter les attentes et de gérer les relations avec ces différentes parties prenantes au développement de l'entreprise ? Quels sont les fondements normatifs de la RSE ? La RSE procède-t-elle uniquement de la volonté de l'entreprise ou doit-elle être encadrée légalement ? Quels facteurs affectent la définition des contours et du contenu de la RSE ? L'engagement des entreprises vers la RSE est-il sincère ou constitue-t-il simplement une nouvelle forme de communication marketing ? L'investissement des entreprises dans les actions de RSE est-il économiquement rationnel ?

Toutes ces questions invitent à analyser de manière plus approfondie une notion qui a connu en France et dans le monde un regain d'attention et d'intérêt considérable depuis l'an 2000. Marginales à la fin des années 1990, les pratiques de gestion de la RSE se sont institutionnalisées très rapidement en France, au point que toutes les entreprises du CAC 40 comportent désormais un responsable du développement durable ou de la RSE chargé du déploiement de la stratégie sociétale de l'entreprise. En France, la loi du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises, dite loi PACTE, a introduit la RSE dans le Code civil. Auparavant, l'article 1833 disposait simplement que « toute société doit avoir un objet licite et être constituée dans l'intérêt commun des associés ». Désormais, un nouvel alinéa précise que « la société est gérée dans son intérêt social en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité ».

Du fait de ces évolutions très rapides, la RSE a souvent été assimilée à une nouvelle mode managériale. Pourtant, Howard R. Bowen pouvait déjà constater en 1953 que la RSE était non seulement une idée acceptable dans les cercles américains de dirigeants de

grandes entreprises, mais qu'elle était même « devenue à la mode¹ ». Contrairement à une idée reçue, la RSE n'est donc pas un nouveau concept, mais s'inscrit dans le prolongement de pratiques d'entreprises plus anciennes telles que la philanthropie corporative et fait l'objet outre-Atlantique de nombreux débats académiques depuis les années 1920². Un détour historique s'impose donc comme un passage obligé pour présenter ce concept et comprendre les enjeux liés à son institutionnalisation et à sa diffusion contemporaine au sein des entreprises. Ce sera l'objet du premier chapitre.

Les fondements théoriques de la RSE seront ensuite présentés, en répertoriant ses définitions, mais surtout en montrant comment les représentations des relations entre l'entreprise et la société rendent compte de la diversité des approches théoriques de cette notion. La délicate question de la mesure de la RSE pourra alors être abordée, ainsi que le problème de l'impact financier pour les entreprises de l'adoption de pratiques de RSE, qui constitue l'un des thèmes récurrents de la littérature consacrée aux liens entreprise/société. Mais la gestion de la RSE implique aussi l'existence d'un outillage spécifique, dont le développement a pour corollaire l'émergence de nouveaux marchés dans les domaines du consulting, de la communication, de l'audit et de l'investissement financier.

Finalement, les défis contemporains de la gestion de la RSE peuvent être étudiés comme autant de paradoxes : gestion difficile d'un concept étroitement lié au contexte institutionnel national dans un système économique globalisé ; décalages entre discours sur la RSE et pratiques de

1. H.R. Bowen, *Social Responsibilities of the Businessmen*, New York, Harper & Brothers, 1953, p. 48.

2. J.-P. Gond, « La responsabilité sociale des entreprises, encore une mode managériale ! », in A. Pezet, S. Sponem (éd.), *Petit bréviaire des idées reçues en management*, Paris, La Découverte, 2010 (2^e éd.), p. 229-237.

RSE qui suscitent le scepticisme et peuvent s'interpréter à travers le prisme des travaux sur l'apprentissage organisationnel ; limites d'une instrumentation nécessaire mais parfois excessive de la RSE qui menace en permanence ses fondements normatifs et sociaux et finalement sous-exploitation de pratiques ayant un potentiel de réforme important par des mouvements sociaux qui tendent parfois à négliger les leviers d'action offerts par la RSE.

Genèse de la responsabilité sociale de l'entreprise

Contrairement à une idée reçue qui voudrait faire d'elle un nouveau paradigme ou une mode managériale, l'idée de RSE est relativement ancienne et trouve ses fondements dans des pratiques d'entreprise vieilles de plus d'un siècle outre-Atlantique. Dans de nombreux pays européens tels que la France, sa résurgence contemporaine capitalise sur une tradition de paternalisme économique. Cependant, le développement de la RSE comme concept académique est plus récent, et on attribue en général à Howard R. Bowen le titre de « père fondateur » de la RSE. Son ouvrage de 1953, intitulé *Social Responsibilities of the Businessman*, constitue l'un des premiers efforts systématiques d'analyse des discours et des comportements liés à la responsabilité sociale. Depuis cette période, la RSE suscite des controverses relatives aux dangers politiques liés à un engagement de l'entreprise au-delà de ses prérogatives économiques et s'impose comme un concept « par essence contesté ».

I. – Une brève généalogie de la RSE

La responsabilité sociale s'est constituée en doctrine structurant les discours et pratiques des hommes d'affaires américains entre la fin du XIX^e siècle et le début du XX^e siècle, durant la seconde révolution industrielle.

Elle s'inscrit dans une tradition de philanthropie corporative qui répond tout autant à une inspiration religieuse protestante (sauver son âme dans l'au-delà) qu'à des enjeux pratiques (fixer une main-d'œuvre compétente). L'entreprise Pullman en fournit l'illustration, ses installations communautaires à l'usage des employés offrent une vitrine exemplaire du paternalisme industriel de cette époque. Le principe dominant de cette forme embryonnaire de responsabilité sociale est celui de la philanthropie, posée comme devoir de l'homme d'affaires qui a réussi et dont la prospérité ne se trouve justifiée, d'après l'idée protestante du *stewardship*, que si elle contribue aussi au bien-être de la communauté au sein de laquelle ses affaires ont pu prospérer ; son mot d'ordre est *giving back*, et sa figure emblématique est sans nul doute celle d'Andrew Carnegie, dont l'article de 1889 consacré à l'analyse des « devoirs de l'homme de bien » donnera naissance au mouvement de l'« évangile social ».

C'est entre les années 1900 et 1920, dans un contexte de réforme sociale où dominent les idées des progressistes, que s'élabore cette nouvelle approche des relations entre l'entreprise et la société aux États-Unis, qui va donner naissance à une première ébauche de responsabilité sociale. Durant cette période où les premières lois antitrusts sont mises en place, l'idée qu'il est nécessaire pour les entreprises de maintenir de bonnes « relations publiques » s'impose auprès de grands dirigeants tels que J.D. Rockefeller, qui fera évoluer en conséquence la politique de l'entreprise Standard Oil, et les premiers départements chargés de la gestion des relations publiques se développent. Le terreau idéologique sur lequel se construit la notion de responsabilité sociale s'enrichit alors des notions d'intérêt et de service public, et il devient clair dans les milieux d'affaires qu'une meilleure prise en compte de l'opinion dans la conduite de l'entreprise s'impose désormais. Ce développement de l'idée de

responsabilité sociale répond alors à des enjeux de légitimation, car les entreprises américaines, dont certaines ont vu leur taille augmenter dans des proportions jusqu'alors inégalées, sont parfois perçues comme une menace directe pour le bon fonctionnement des marchés et de la démocratie. Des journalistes d'investigations – les *muckrakers* – dénoncent de manière documentée et systématique les méfaits de certains entrepreneurs à l'origine de ces géants qui seront parfois surnommés les « barons voleurs ».

Pendant les années 1920, la doctrine de la responsabilité sociale se consolide avec la notion de *trusteeship*, qui stipule que les personnes mandatées pour gérer le bien d'autrui se doivent d'exercer cette fonction comme s'il s'agissait de leur bien propre. De nombreux dirigeants tels qu'Owen D. Young et Gerard Swope de la General Electric ou encore Elbert H. Gary de la United Steel Company prennent publiquement des positions en faveur de cette approche et affirment une vision partenariale de leur rôle de dirigeant, cherchant à concilier les objectifs des détenteurs du capital et de la force de travail. Cependant, l'idée que l'entreprise a des responsabilités envers le grand public est parfois contestée dans les milieux dirigeants. Ainsi, Henry Ford oppose à cet objectif « trop flou » une stricte focalisation sur la production, mieux à même selon lui de servir la société à long terme. Cette seconde vague d'élargissement et de conceptualisation d'une responsabilité sociale correspond à un besoin pour la classe émergente de dirigeants gestionnaires, qui ne sont plus nécessairement propriétaires des entreprises qu'ils gèrent, d'affirmer leur respectabilité sociale. Cette période voit l'émergence et la formalisation des premiers codes de conduite au niveau des industries et peut s'interpréter comme une tentative d'autorégulation visant à éviter le développement de régulations contraignantes.

L'effondrement économique de la crise de 1929 et la perte de prestige social des dirigeants et des entreprises auront pour conséquence une mise en berne des discours relatifs à la responsabilité sociale. Si les politiques du *New Deal* conduisent, de la part des entreprises, au développement de mesures sociales qui ont pu être qualifiées de responsabilité sociale « encadrée¹ », ce n'est qu'après la Seconde Guerre mondiale, dans les années 1950, que se réaffirme à nouveau la doctrine de la RSE. D'après Morrell Heald, le principal apport de cette période sera précisément la qualification de ces pratiques au travers de l'acronyme RSE, l'ensemble des idées et des représentations nécessaires à son développement étant déjà en place depuis les années 1920. Les pratiques de RSE se développeront progressivement au sein des entreprises américaines en s'appuyant sur des mouvements sociaux : le mouvement pour les droits civiques et les luttes contre la discrimination dans les années 1960, les mouvements écologistes et les mouvements étudiants contre la guerre du Vietnam qui cibleront les entreprises polluantes ou productrices d'armes dans les années 1970, la lutte contre l'apartheid en Afrique du Sud dans les années 1980.

Au-delà d'une consolidation des pratiques de RSE autour de problèmes sociaux et environnementaux spécifiques, la Seconde Guerre mondiale marque surtout le passage de la RSE du monde des affaires au monde académique : pendant les années 1950 et 1960, on observe la multiplication d'ouvrages et d'articles académiques et de prises de positions relatives à la RSE. L'ouvrage d'Howard R. Bowen est sans doute celui qui illustre le

1. J. Pasquero, « La responsabilité sociale de l'entreprise comme objet des sciences de gestion : un regard historique », in M.-F. Bouthillier-Turcotte, A. Salmon (éd.), *Responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise*, Sillery, Presses de l'Université du Québec, 2005, p. 80-112.

mieux le passage de la responsabilité sociale du statut de doctrine formée dans le monde des affaires à celui de concept académique, enjeu de débats théoriques.

II. – Howard Bowen, père fondateur de la RSE

De nombreux auteurs s'accordent pour attribuer à Howard R. Bowen la paternité du concept « moderne » de RSE, en grande partie à cause de la publication de son livre de 1953, intitulé *Social Responsibilities of the Businessman*. L'économiste John Maurice Clark avait déjà évoqué un glissement progressif des responsabilités des dirigeants de la sphère économique vers la sphère sociale dans un article de 1916 du *Journal of Political Economy*, et Bowen s'appuie sur les débats des institutionnalistes tels que Merrick Dodd, Adolfe Berle et Gardiner Means relatifs à la séparation entre propriété et contrôle ou encore à la définition des objectifs de l'entreprise comme entité juridique. Il n'en demeure pas moins que son ouvrage constitue une remarquable synthèse des enjeux économiques et institutionnels relatifs à la notion de responsabilité sociale.

Howard R. Bowen est un économiste d'inspiration institutionnaliste et keynésienne, dont les travaux sont consacrés à l'économie de l'éducation. L'encadré 1 (cf. *infra*) fournit quelques éléments biographiques sur cet auteur qui a acquis dans les années récentes le statut paradoxal de célèbre inconnu. En effet, la définition de la page 6 de son ouvrage, selon laquelle : « La responsabilité sociale de l'entreprise renvoie à l'obligation pour les hommes d'affaires de réaliser les politiques, de prendre les décisions et de suivre les lignes de conduite répondant aux objectifs et aux valeurs qui sont considérés comme désirables dans notre société » est rituellement citée dans les articles

relatifs à la RSE, mais le contenu de l'ouvrage est très rarement analysé¹.

**Encadré 1. – Éléments biographiques
sur Howard Rothman Bowen (1908-1989)**

Après avoir réalisé des études d'économie au collège d'État de Washington et une thèse à l'université de l'Iowa (1933), Howard R. Bowen effectue des études postdoctorales à Cambridge (Angleterre) où il est exposé aux travaux de Keynes. Son parcours se prolonge alors en dehors de la sphère académique, et il occupe les fonctions d'économiste dans des administrations américaines ainsi que dans une entreprise (Irving Trust, New York)².

Sa carrière académique proprement dite débute lors de son recrutement en 1947 à la tête de la faculté d'économie de l'université de l'Illinois (Chicago). Si Bowen s'acquitte parfaitement de sa tâche consistant à redresser ce département et à en faire l'un des meilleurs centres de recherche en économie des États-Unis – il y recrute plusieurs futurs prix Nobel d'économie tels que Modigliani –, son passage reste marqué par une controverse qui atteindra l'échelle nationale et qui constitue un véritable épisode de « Maccarthysme académique ». En effet, l'arrière-garde d'économistes néoclassiques de son département, plus focalisée sur l'enseignement que la recherche, voyait d'un très mauvais œil les réformes du système de promotion instaurées par Bowen ainsi que l'introduction, dans les programmes du collège de commerce, d'outils d'analyses keynésiennes. Ils organiseront au tout début des années 1950 une véritable cabale dans les journaux locaux à son encontre pendant la période de la « chasse aux sorcières »,

1. A. Acquier, J.-P. Gond, « Aux sources de la responsabilité sociale de l'entreprise : (re)lecture et analyse d'un ouvrage fondateur, *Social Responsibilities of the Businessman* d'Howard Bowen, 1953 », *Finance-Contrôle-Stratégie*, vol. 10, n° 2, 2007, p. 5-35.

2. W.R. Solberg, S. Tomilson, « Academic McCarthyism and Keynesian Economics : The Bowen Controversy at the University of Illinois », *History of Political Economy*, 1997, vol. 29, p. 55-81.

et Howard R. Bowen, accusé d'être *antibusiness*, sera poussé à la démission de ses fonctions. Cet épisode connu sous le nom de la « controverse Bowen » ne l'empêche toutefois pas de continuer ultérieurement sa carrière d'économiste spécialisé dans le domaine de l'éducation. Il n'aborde le thème de la responsabilité sociale dans ses écrits que de manière marginale au-delà de son ouvrage de 1953. Il occupera la tête de plusieurs collèges de commerce et présidera quelques universités américaines, avant de s'éteindre le 22 décembre 1989 à l'âge de 81 ans.

Bowen positionne son analyse de la doctrine de la responsabilité sociale à un niveau macroéconomique et l'évalue en fonction de sa capacité à créer un niveau de bien-être plus élevé dans la société. Il appréhende cette notion comme une « troisième voie », située à mi-chemin entre la régulation étatique et le pur laisser-faire. La responsabilité sociale apparaît en effet à cette époque comme un mode d'autorégulation des entreprises particulièrement séduisant, permettant d'éviter simultanément les écueils d'une régulation trop importante – qui constitue un véritable danger pour la démocratie aux yeux des Américains dans un contexte de guerre froide – et les désastres sociaux auxquels ont parfois conduit les marchés laissés à eux-mêmes et dont les effets se sont fait sentir à la fin du XIX^e siècle et après la crise de 1929.

En ce sens, la responsabilité sociale s'offre à Bowen comme un moyen de réaliser les grands objectifs de l'économie américaine – objectifs qu'il présente et définit de manière large, incluant, au-delà du progrès économique, des buts de justice, de liberté et de développement des personnes. C'est la raison pour laquelle il analyse les discours managériaux et religieux relatifs à la responsabilité sociale, les facteurs explicatifs de son institutionnalisation aux États-Unis pendant la première moitié du XX^e siècle, les arguments critiques légaux et économiques qui ont

été opposés à l'idée de RSE et finalement les moyens de renforcer le potentiel de ces comportements d'entreprises, tels que les techniques d'audit social.

En ce qui concerne l'institutionnalisation de cette doctrine, elle est pour Bowen très directement liée à des facteurs tels que l'évolution des valeurs de la société américaine, avec l'affirmation d'idéaux démocratiques plus marqués, et des tendances telles que le développement du syndicalisme ouvrier. Les dirigeants d'entreprises étant « socialisés », ils ont été soumis à ces forces sociales, mais sont également devenus sensibles à certains de ces changements. Cependant, si ces tendances témoignent de l'émergence d'attentes plus élevées en matière de responsabilité sociale de la part de la société américaine, elles ne suffisent à expliquer pourquoi les dirigeants ont pu y répondre. Comme le résume Bowen lui-même, des changements institutionnels plus profonds doivent être pris en compte pour expliquer la diffusion de cette doctrine : « Pourquoi les hommes d'affaires se sentent aujourd'hui plus concernés par leurs responsabilités sociales ? [...] nous pouvons diviser notre réponse en trois parties : 1/ parce qu'ils ont été obligés de se sentir concernés ; 2/ parce qu'ils ont été persuadés d'être plus concernés ; et 3/ parce que, du fait de la séparation entre propriété et contrôle dans la grande entreprise, les conditions ont été favorables au développement de cette préoccupation » (p. 103). Le développement de la RSE est en effet concomitant de la division entre propriété et contrôle de l'entreprise qui, en séparant les actionnaires de la nouvelle classe de « managers professionnels », a aussi renforcé la socialisation des dirigeants – et donc leur sensibilité à la société qui les entoure – en diversifiant leurs origines sociales et en augmentant leur latitude de prise en compte des pressions externes dans les processus de prise de décision organisationnels. Ce mouvement de progressive professionnalisation explique

aussi le succès d'une doctrine qui permettait aux nouveaux « managers » d'affirmer leur respectabilité sociale.

Dans cet ouvrage, Bowen réalise aussi une synthèse de la représentation que les dirigeants d'entreprises américaines de la première moitié du siècle dernier se faisaient de leurs responsabilités sociales. Il s'appuie à cette fin sur un corpus de textes produits par plus d'une centaine de dirigeants pour caractériser leur vision de leurs responsabilités sociales. Son analyse montre que les dirigeants de cette période définissent cette responsabilité en référence à l'idée que le pouvoir économique dont ils disposent renforce leur devoir de gérer leurs affaires d'une manière qui bénéficie à la communauté.

Cependant, si les dirigeants étudiés par Bowen sont sensibles à la nécessité d'intégrer dans leurs processus de prise de décision les groupes affectés par les choix des entreprises, en suivant une logique partenariale et non plus uniquement un objectif de maximisation du profit pour l'actionnaire, ils considèrent toutefois qu'ils doivent rester les ultimes arbitres de la gestion des demandes de ces groupes externes. Ainsi, ils ne sont pas prêts à partager leur pouvoir décisionnel, ce dont témoigne leur grande défiance envers les mouvements syndicaux. Ces hommes d'affaires des années 1950 voyaient aussi dans la responsabilité sociale un moyen de « vendre » le capitalisme au citoyen américain et, ce faisant, d'endiguer la diffusion des idées communistes et socialistes. Ils confondaient aussi parfois l'intérêt général avec l'intérêt de leur entreprise.

III. – Les fondements religieux et normatifs de la RSE

Les conditions de production de l'ouvrage de Bowen illustrent clairement les soubassements religieux des

discours académiques sur cette notion. En effet, ce livre fait partie d'une série, débutée en 1949, de six ouvrages consacrés à l'application de la doctrine protestante à la vie des hommes d'affaires et aux problèmes économiques contemporains. Elle inclut notamment *La Révolution organisationnelle* de Kenneth Boulding. Ce projet, financé par la fondation Rockefeller, a été développé à l'initiative d'une association regroupant des Églises protestantes et orthodoxes des États-Unis : le Conseil fédéral des Églises. L'initiative avait pour vocation de construire un corpus de textes qui serait le pendant protestant des enseignements liés à la vie économique fournis par l'encyclique du pape Léon XIII en 1891, *Rerum Novarum*. L'ouvrage qui marque l'entrée de la notion de RSE dans le monde académique est donc directement issu d'un projet émanant d'institutions religieuses !

Il n'est donc pas surprenant que Bowen consacre un chapitre entier à l'étude de la responsabilité sociale des hommes d'affaires telle qu'elle ressort des écrits des penseurs protestants. Ainsi, il montre que ces travaux fournissent une vision des représentations sociales qui recoupe en grande partie les représentations de la responsabilité sociale des dirigeants, autour des notions de *trusteeship* et de *stewardship*. Au-delà de ces convergences, l'approche religieuse protestante se distingue toutefois de la vision profane des hommes d'affaires sur deux points importants : elle n'apporte pas de soutien inconditionnel au système capitaliste et envisage la nécessité de développer des contre-pouvoirs économiques afin d'équilibrer l'influence des dirigeants d'entreprise¹.

1. Pour une comparaison des approches protestantes et catholiques de la RSE, voir A. Acquier, J.-P. Gond, J. Igalens, « La religion dans les affaires : la RSE », *Note de la Fondation pour l'innovation politique*, mai 2011. Deux présentations des idées de cette note par leurs auteurs sont disponibles aux

Les discours managériaux et les travaux académiques nord-américains sur la RSE restent aujourd'hui encore très fortement marqués par cette orientation religieuse. Outre-Atlantique, de nombreux dirigeants présentent leur décision d'investir dans des programmes de responsabilité sociale sur le mode de la conversion religieuse. La notion de RSE constitue donc une illustration frappante de la thèse de Max Weber selon laquelle l'éthique protestante et l'esprit du capitalisme partagent de nombreuses affinités électives¹.

IV. – La RSE, un concept par essence contesté

Le développement des travaux sur la RSE dans les années 1950 et 1960 est marqué par une série de débats qui opposent, dans un contexte de guerre froide, les défenseurs de l'idée selon laquelle l'entreprise puisse avoir des responsabilités élargies envers la société, à ses détracteurs, pour lesquels l'objectif de l'entreprise doit être cantonné à la recherche d'un profit maximum. Tandis que les premiers voient dans la RSE un argument de vente du système capitaliste au peuple américain, les seconds considèrent au contraire que la RSE est un véritable « cheval de Troie » de l'idéologie communiste.

En 1958, Theodore Levitt publie dans la *Harvard Business Review* une première critique en règle des débordements politiques susceptibles d'être engendrés par la « nouvelle orthodoxie » que constitue à ses yeux la RSE avec un article intitulé « The Dangers of Corporate

adresses suivantes : www.youtube.com/watch?v=GxPkLAs_y8E et www.youtube.com/watch?v=9-tcgXMCyJ8.

1. M. Weber, *L'Éthique protestante et l'Esprit du capitalisme* [1904-1905], Paris, Plon, 1964.

Social Responsibility¹ ». Levitt voit dans la RSE une ingérence du monde des affaires dans la sphère politique menaçant le bon fonctionnement d'une société démocratique pluraliste. La RSE s'inscrit selon lui dans un mouvement de centralisation des fonctions économiques, sociales, politiques et spirituelles qui pourrait conduire à la construction d'une société monolithique, qu'il compare successivement à l'Église médiévale, un nouveau féodalisme, un Léviathan ou plus simplement du fascisme. La concentration de la gestion du bien-être dans les mains d'un petit nombre d'acteurs, qu'il s'agisse de l'État, des syndicats ou des entreprises, est à proscrire, et tout mouvement renforçant cette tendance doit être combattu. L'accroissement du pouvoir des entreprises sur la société qui résulterait d'une diffusion de la RSE signerait donc bel et bien la mort du capitalisme, qui tomberait victime de ses propres bonnes intentions. C'est la raison pour laquelle Levitt exhorte les hommes d'affaires de son temps à s'écarter de la doctrine de la responsabilité sociale et à se focaliser sur la recherche du profit afin de maintenir séparées les fonctions de régulation sociale. Ce faisant, il ne nie pas que les entreprises doivent répondre aux attaques qui leur sont faites et contribuer à résoudre certains problèmes sociaux. Mais il suggère qu'une réponse plus appropriée de leur part consisterait tout simplement à accepter l'existence de l'action gouvernementale et syndicale et à en reconnaître les bénéfices potentiels. Aux discours lénifiants sur la vertu, les bonnes œuvres et l'altruisme – un « gospel de la tranquillité qui est un soporifique » (p. 50), Levitt oppose donc un credo capitaliste dur : « Au lieu de lutter pour sa survie en se déguisant en industrie de service

1. T. Levitt, « The Dangers of Social Responsibility », *Harvard Business Review*, vol. 36, 1958, p. 41-50.

CHAPITRE IV

Prendre la mesure de la responsabilité sociale

de l'entreprise	62
I Comment rendre la RSE mesurable ? Enjeux et acteurs	62
II La mesure de la RSE dans la littérature académique ...	66
III Les agences de notation sociale, aussi appelées agences de notation extrafinancière	73
IV Les progrès et les freins au développement des mesures de RSE	78

CHAPITRE V

L'impact financier de la responsabilité sociale

de l'entreprise	81
I Une question incontournable	82
II De multiples explications théoriques.....	83
III Des fondements empiriques qui se consolident.....	88
IV Implications managériales : construire la relation positive entre performance sociale et performance financière.....	91

CHAPITRE VI

L'outillage de la responsabilité sociale de l'entreprise

I Deux outils de base liés à la durabilité.....	98
II Deux outils liés à des séquences de RSE plus complexes.....	100

CHAPITRE VII

Les défis contemporains de la RSE

I Des paradoxes théoriques et empiriques.....	104
II Comment gérer la RSE dans un contexte globalisé ?.....	107
III Peut-on apprendre à devenir socialement responsable ?	109
IV Les mouvements sociaux peuvent-ils se réapproprier la RSE ?	110

Conclusion	113
I L'individu et la RSE.....	115
II L'État et la RSE	117
III La planète et la RSE	119
Bibliographie	122