

**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)**

Aurélien ACQUIER

Doctorant

CGS (Centre de Gestion Scientifique)

Ecole des Mines de Paris

60, boulevard Saint-Michel,

75006 Paris

FRANCE

Tél. : 01.40.51.92.08

Fax : 01.40.46.03.01

acquier@ensmp.fr

Jean-Pascal GOND

doctorant

LIRHE

(Laboratoire Interdisciplinaire de Recherche sur les Ressources Humaines et
l'Emploi)

Université Toulouse I

Place Anatole France

31 042 Toulouse cedex

FRANCE

Tél.: 05.61.63.38.62

Fax : 05.61.63.38.60

jean-pascal.gond@univ-tlse1.fr

Résumé :

Le livre d'Howard Bowen, *Social Responsibilities of the Businessman* (1953) a un statut paradoxal. Reconnu comme l'un des ouvrages fondateur sur la notion de Responsabilité Sociale de l'Entreprise, il est très fréquemment cité alors même qu'il semble avoir été très peu lu et analysé et qu'il est devenu aujourd'hui quasiment introuvable. Cet article, en proposant d'analyser cet ouvrage et d'en présenter les grandes idées, s'inscrit dans une démarche visant à appréhender la dynamique de la notion de Responsabilité Sociale de l'Entreprise et à en reconstituer la généalogie. Une lecture critique de l'ouvrage met en évidence la nature et la vigueur des débats relatifs à la Responsabilité Sociale aux Etats-Unis durant les années 50 et témoigne de l'importance des religions protestante et catholique dans les discours de l'époque. Elle permet aussi d'identifier les voies d'actions alors proposées pour opérationnaliser la Responsabilité Sociale. Au delà du témoignage historique, *Social Responsibilities of the Businessman* a une résonance théorique importante et préfigure un grand nombre de recherches ultérieures. Enfin, l'ouvrage s'appuie sur un cadre d'analyse particulièrement fécond, particulièrement adapté à l'étude de l'émergence « d'espaces d'action collectifs », qu'il est intéressant de confronter aux travaux ultérieurs.

Mots-clefs

Responsabilité sociale de l'entreprise – Histoire des idées – Howard R. Bowen – Construction théorique

Aux sources de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise.
(Re)Lecture et mise en perspective d'un ouvrage fondateur :
***Social Responsibilities of the Businessman* d'Howard**
Bowen (1953)

Introduction

On peut analyser le champ de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) comme un nouvel espace d'action pour les entreprises, où apparaissent de nouveaux acteurs et s'élaborent simultanément une rhétorique et de nouvelles pratiques managériales (Capron et Quairel-Lanoizelée 2004; Aggeri, Pezet et al. 2005). Si les discours et les pratiques d'entreprises explicitement labellisés « RSE » paraissent relativement émergents en Europe (Matten et Moon 2004), ces constructions empruntent largement aux développements nord-américains sur la RSE, qui remontent au début du 20^{ème} siècle dans le milieu des affaires et accompagneront la dynamique d'institutionnalisation des disciplines de gestion à partir des années 50 (Carroll 1999). Dans la construction d'un champ dédié à la RSE, Howard Bowen semble avoir joué un rôle majeur. Son ouvrage *Social Responsibilities of the Businessman* (Bowen 1953) est présenté comme un ouvrage séminal, anticipant et structurant l'ensemble des approches théoriques en matière de RSE, et contribuant à la construction d'un nouvel espace académique *Business and Society* aux Etats-Unis (Carroll 1979; Wood 1991a, b; Carroll 1999). Mais si l'ouvrage est devenu l'une des quelques références bibliographiques obligées de tout travail gestionnaire en matière de RSE, il est aujourd'hui difficilement accessible en Amérique du Nord et quasiment introuvable en Europe.

Partant de cette situation paradoxale – un travail fondateur, unanimement cité, mais très peu lu et analysé – nous proposons d'effectuer une mise en perspective et une analyse détaillée de l'ouvrage. Un tel travail nous semble constituer une contribution importante à plusieurs titres :

- il participe à une **analyse historique de la dynamique de l'objet Responsabilité Sociale de l'Entreprise**. Ce détour historique nous semble avoir une valeur particulière dans un contexte où la notion de RSE reste floue et où la signification de cet objet reste en partie à construire (Acquier, Aggeri et al. 2004; Gond et Mullenbach 2004; Aggeri, Pezet et al. 2005). Ainsi, ce travail s'inscrit dans une volonté plus générale de mieux cerner la nature et la dynamique du concept de Responsabilité Sociale de l'Entreprise ainsi que les pratiques d'entreprise associées à cette notion. L'ouvrage de Bowen accordant une large place aux pratiques et déclarations des managers américains des années 50, il permet ensuite de mettre en évidence les conditions d'émergence d'un débat autour de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise dans la société américaine dans les années 40-50 et de comprendre dans quelle mesure la nature de ce débat s'est

transformée au cours du temps, en fonction des contextes institutionnels nationaux et internationaux ;

- il participe à un **travail de fidélité et de vérification empirique** : au delà des quelques phrases qui ont traversé les années et que l'on retrouve dans les articles et ouvrages sur la RSE¹, cette analyse de *Social Responsibilities of the Businessman* ambitionne de fournir une relecture plus globale et fidèle de la manière dont Bowen problématise la notion de RSE : quelle place accorde-t-il à l'éthique ? Quelle est la place des considérations normatives et religieuses dans son analyse ?
- enfin, en rattachant l'ouvrage de Bowen à l'ensemble des développements académiques qui vont suivre, notre travail devrait permettre de **comprendre dans quelle mesure les analyses de Bowen structurent effectivement l'ensemble des problématisations et développements ultérieurs en matière de RSE.**

Après avoir resitué l'ouvrage dans son contexte historique et dans le parcours biographique d'Howard Bowen (1), nous en présenterons les principaux thèmes de réflexion (2), avant de les mettre en perspective avec les développements ultérieurs de la recherche consacrée à la notion de responsabilité sociale (3)².

1. D'où vient *Social Responsibilities of the Businessman* ?

La compréhension du contenu et de l'impact de *SRB* implique de resituer cet ouvrage dans l'histoire du concept de la Responsabilité Sociale et des pratiques d'entreprises qui lui sont associées (1.1), dans le parcours biographique de son auteur (1.2), et dans son contexte de publication (1.3).

PETITE GÉNÉALOGIE DE LA NOTION DE RS

Il serait trompeur de croire qu'en matière de responsabilité sociale, la temporalité académique coïncide avec celle de la société. Ainsi, les premiers ouvrages académiques traitant des relations entre entreprise et société datent des années 50. Ils posent les fondements du champ académique « *Business and Society* », qui s'affirmera progressivement aux Etats-Unis pour devenir une composante de l'enseignement à la gestion à partir des années 70. Par contraste, les travaux s'inscrivant dans une perspective historique montrent que le concept de Responsabilité Sociale se diffuse dans la société et les milieux d'affaires de manière bien plus précoce (Heald 1961, 1970; Miller et O'Leary 1989; Epstein 2002).

¹ Par exemple la définition de la responsabilité sociale des managers comme consistant à « poursuivre les politiques de prendre les décisions ou de suivre les orientations qui sont désirables en terme d'objectifs et de valeurs de notre société » (notre traduction, Bowen, 1953 : 6)

² Afin d'alléger la rédaction du texte, nous utiliserons dans les développements de l'article le système d'abréviation suivant : RS pour Responsabilité Sociale ; RSE pour Responsabilité Sociale de l'Entreprise ; SRB pour désigner l'ouvrage qui est au centre de l'analyse, à savoir *Social Responsibilities of the Businessman*.

Avec l'accroissement radical de la taille des entreprises industrielles américaines (Chandler 1977) et l'avènement progressif d'« une ère des organisateurs » (Burnham 1947), le début du 20^{ème} siècle marque une transformation très profonde du visage et du statut de l'entreprise. La grande entreprise est un objet nouveau, les modalités de son contrôle restent largement à conceptualiser, son acceptabilité et sa légitimité au sein de la société américaine ne sont pas établies. Par exemple, alors que le concept de hiérarchie est un élément central de la grande entreprise, sa légitimation dans la société américaine est un exercice difficile (Miller et O'Leary 1989), dans la mesure où la notion de hiérarchie entre en contradiction complète avec les idéaux américains de l'époque (notamment la liberté d'initiative et la liberté individuelle). Dans cette perspective, Miller et O'Leary (1989) montrent comment les premières conceptualisations de la grande entreprise (via Taylor, puis Follett, et enfin Mayo et Barnard) sont structurées par la question de l'acceptabilité sociale de la grande entreprise et contribuent à légitimer le concept de hiérarchie. Ainsi, chacun de ces développements théoriques fait écho aux critiques du moment à l'égard de la grande entreprise.

Si au début du siècle, l'acceptabilité et la légitimation constituent des enjeux importants pour l'entreprise, la structure de cette nouvelle institution – en particulier la séparation entre propriété et management, la dispersion de l'actionariat et la professionnalisation du management – va fournir un terrain favorable à la notion de Responsabilité Sociale (Heald 1970; Epstein 2002) :

- Premièrement, **elle diminue le contrôle que les actionnaires exercent sur les dirigeants.** Ainsi, au cours des années 20, « il existait des différences dans la manière dont les cadres dirigeants parlaient de leurs employeurs, mais déjà les actionnaires commençaient à être simplement considérés comme l'un parmi la variété d'intérêts et de participants dont le management doit reconnaître et réconcilier les revendications » (Heald 1961, p.130). Du fait de sa taille et du nouvel éloignement de ses propriétaires, l'entreprise change de nature pour devenir une institution à part entière. Il devient plus difficile de la considérer comme le simple instrument des actionnaires. Elle apparaît de plus en plus comme redevable vis-à-vis d'un ensemble de « groupes intéressés, incluant cette vague entité, la communauté dans son ensemble » (Heald 1961)³ ;
- Deuxièmement, **la figure du dirigeant se transforme radicalement à mesure qu'aux dirigeants familiaux se substituent des juristes et ingénieurs formés dans les nouvelles *Business Schools* américaines⁴.** Les programmes de formation, incluant des enseignements dans les domaines de l'économie et de la gestion, mais aussi des disciplines plus larges, permettent de développer la sensibilité des dirigeants aux conséquences de leurs décisions sur le fonctionnement plus général de la société. D'autre part, la nouvelle figure du

³ Comme le souligne Owen D. Young, alors cadre dirigeant de General Electric, en 1933 : « Le fait que [j'exerce en tant que] mandataire d'une institution ou bien en tant qu'avocat de l'investisseur représente une grande différence dans mon attitude à l'égard de ma fonction de cadre dirigeant. Si je suis le mandataire d'une institution, qui sont les ayant-droits ? Vis-à-vis de qui suis-je redevable de mon obligation ? » (cité dans Heald, 1961, p.131)

⁴ La première *business school* américaine fut fondée à l'Université de Pennsylvanie en 1881. Deux autres furent créées en 1898 à Chicago et à l'université de Berkeley. En 1910, il y avait 14 écoles et en 1925, ce nombre se montait à 183.

dirigeant pose la question de l'identité du rôle de manager, que beaucoup décrivent alors comme une profession (Malott 1924; Donham 1927; Calkins 1946; Abrams 1951), posant ainsi comme centrale la question de la déontologie des dirigeants et leur traduction dans des normes professionnelles communes.

Ces facteurs d'émergence, ainsi que la difficulté à penser les objectifs et les dispositifs de contrôle social de la grande entreprise, semblent toujours d'actualité au début des années 50, au moment de l'écriture de *Social Responsibilities of the Businessman*. Lorsque Bowen recense les variables d'émergence de la RS, il présente la séparation entre propriété et management comme un élément central de ce processus, développe la question de la professionnalisation du management, restitue la controverse Berle, Means et Dodd sur la gouvernance de l'entreprise⁵ (Berle 1932; Dodd 1932; Berle et Means 1933), et montre combien ces questions restent l'objet de débats contradictoires. Si l'institution « grande entreprise » reste en partie à penser, les modalités de son encadrement et de son contrôle par la société le restent aussi. Quel type et quel niveau d'interventionnisme public sont-ils nécessaires pour développer une forme de contrôle social plus satisfaisante (Clark 1916, 1939) et des modes de fonctionnement des entreprises plus en ligne avec les objectifs économiques de la société américaine ?

C'est dans ce contexte de modifications profondes de l'organisation et de recherche de légitimité de l'entreprise qu'il faut resituer l'émergence des discours sur la Responsabilité Sociale aux Etats-Unis. La notion n'a pas été développée par des théoriciens du management. Elle s'est d'abord diffusée dans le champ des affaires, portée par les hommes d'affaires eux-mêmes. Elle apparaît dès la fin du 19^{ème} siècle, mais sous la forme mal définie d'un « mélange de bonnes intentions de la part d'hommes d'affaires [qui] produisit des résultats qui furent pour le moins confus »⁶ (Heald 1961).

Les discours vont progressivement se formaliser au début du 20^{ème} siècle. En particulier, on voit apparaître un réel débat autour de la question de la responsabilité sociale à partir des années 20, où de nombreux dirigeants se sont exprimés publiquement sur ces questions. Si « aucune doctrine clairement formulée de la responsabilité sociale n'avait émergé à la fin de la décennie », les discours de l'époque étaient très marqués par les concepts de « *public service* » et de « *trusteeship* », avec une forte connotation religieuse, et stipulant l'idée d'un contrat implicite, caractérisant la relation entre l'entreprise et la société (Heald, 1961 ; 1970). Ces débats sont certes controversés, mais sont portés par des grands dirigeants eux-mêmes, tels que Chester Barnard, Henry Ford, Alfred Sloan, ou encore

⁵ Celle-ci étant entendue comme la définition des objectifs de l'entreprise et des « ayants-droits » légitimes sur ses activités et résultats

⁶ C'est à ce moment là qu'apparaissent les notions de *stewardship*, de *trusteeship* (que nous développerons dans la partie suivante) et le mouvement d'évangélisation de la sphère sociale (*'social gospel'*). Ces premières formulations sont centrées sur la conscience individuelle des dirigeants, et sont particulièrement marquées par l'importance accordée à la philanthropie et à une redistribution des richesses via des donations des riches aux plus défavorisés (cf. Carnegie, A. (1962). *The Gospel of Wealth*. Cambridge, Mass., ed. Kirkland, Edward C.

les dirigeants de la General Electric Company. De nouvelles pratiques d'entreprise vont se développer au cours de cette période, suivant une logique d'« essais erreurs », débouchant sur le développement de négociations sociales, la mise en place de démarches de communication et de relations publiques, le développement de mécénat et d'autres actions philanthropiques (Heald 1961).

Les discours et pratiques relatifs à la responsabilité sociale se développent ainsi de manière précoce dans le milieu des affaires. Ils vont ensuite être mis en veille au cours des années 30 : la méfiance du public vis à vis de la grande entreprise, suscitée par crise de 1929 et de la grande dépression, est trop importante pour qu'un discours relatif à la responsabilité sociale de l'entreprise soit recevable (Bowen 1953, 1978). Plutôt que de s'appuyer sur les entreprises pour atteindre les objectifs économiques de la nation, l'heure est à l'intervention publique.

Durant la seconde guerre mondiale, la contribution des entreprises à l'effort de guerre, de même que leur coopération avec le gouvernement, permirent de restaurer leur prestige auprès du public américain. Dès la fin de la guerre, une liste impressionnante de grands dirigeants tirèrent parti de ce climat favorable pour s'exprimer publiquement sur leur responsabilité sociale (parmi les plus médiatisés, on peut citer Abrams, alors dirigeant de la Standard Oil Company (Abrams 1951), Randall de l'Inland Steel Company (Randall 1952) dont l'ouvrage sera largement diffusé, ou bien Richard Eells de General Electric (Eells 1956))⁷. Utilisée comme vecteur de légitimation des entreprises et du système capitaliste, la notion de Responsabilité Sociale resurgit ainsi au sortir de la deuxième guerre mondiale (Bowen 1978). L'ouvrage de Bowen est un produit de cette période d'explosion des discours, où « les discussions portant sur les responsabilités sociales de l'entreprise sont non seulement devenues acceptables dans les cercles dirigeants, mais même à la mode » (Bowen, 1953 : 44). Au delà des déclarations multiples, il semble qu'émerge progressivement une nouvelle « théorie de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise » (Heald 1970) ou une « doctrine de la Responsabilité Sociale » plus systématique (Bowen 1953), à la frontière entre théologie, économie et gestion.

LE REGARD DISTANCIÉ D'UN ÉCONOMISTE KEYNÉSIEEN SUR LA RS

Mais qui est Bowen et quelle place occupe *SRB* dans son parcours ? Parmi les éléments biographiques que nous avons pu réunir, au moins trois éléments nous semblent importants pour la lecture de l'ouvrage⁸.

En premier lieu, Bowen était un économiste d'obédience keynésienne. S'il a mené une partie de sa carrière en dehors des milieux académiques⁹, son positionnement d'économiste reste extrêmement structurant pour la compréhension de son ouvrage. Ainsi, son regard sur l'objet RS, distancié et pragmatique, correspondant à celui d'un « architecte économique » (Bowen 1953) qui s'interroge sur les relations entre le fonctionnement d'un système économique et le bien-être social. Entre l'entreprise et la société, le point de vue de Bowen est clairement celui de la société.

⁷ On peut trouver une liste d'une centaine de ces dirigeants dans l'annexe B de l'ouvrage de Bowen (p.265-267).

⁸ Ces renseignements proviennent de deux sources : l'article de Solberg et Tomilson (1997) et le site Web de l'Université de l'Illinois : <http://www.iowalum.com/magazine/presidents/14-bowen.html>

⁹ Après ses études post-doctorales, il a exercé en tant qu'économiste en chef dans différentes administrations publiques ainsi qu'à l'Irving Trust Company

Deuxièmement, *SRB* ne semble pas central dans le parcours académique de son auteur. Tout d'abord l'ouvrage se présente sur le mode de l'essai, et ne fait pas figure d'un travail de recherche, respectant les standards académiques propres à l'économie. Ensuite, Bowen fait peu référence au livre dans ses travaux ultérieurs, qui se consacreront prioritairement à l'économie du système éducatif américain (Bowen 1977, 1980; Bowen et Schuster 1986). Enfin, Bowen reviendra vingt ans plus tard sur *SRB* en prenant ses distances par rapport à l'ouvrage, jugeant idéaliste l'idée d'une Responsabilité Sociale totalement volontaire et avançant l'idée qu'une démarche plus contraignante est nécessaire afin d'opérationnaliser la RSE (Bowen 1978).

Toutefois, plusieurs éléments portent à penser que Bowen a un intérêt réel pour la question. Dans le cadre de ses fonctions académiques, il intégrera des enseignements relatifs à la Responsabilité Sociale dans les cursus de l'université de l'Illinois. Lors de son passage en tant que directeur du département économie de cette même université, ses décisions en terme d'enseignement (jugées trop antinomiques avec les approches libérales) et d'évaluation des chercheurs lui vaudront les foudres des économistes conservateurs et libéraux qui le pousseront à démissionner¹⁰.

LE PRODUIT D'UNE COMMANDE D'INSTITUTIONS RELIGIEUSES

Le découplage relatif entre *SRB* et les autres travaux académiques de Bowen s'explique sans doute aussi par le fait que cet ouvrage est le produit d'une commande : son auteur ne l'aurait peut-être pas rédigé de manière spontanée. *Social Responsibilities of the Businessman* n'est que l'un des ouvrages d'une série de six travaux dédiés à l'étude plus globale de *l'éthique chrétienne et la vie économique*¹¹. Cette étude de trois ans, qui reçut le soutien financier de la fondation Rockefeller, fut initiée par le Département de l'Eglise et de la vie économique (*Department of the Church and Economic Life*), un des comités d'étude du conseil fédéral des églises du Christ en Amérique (*Federal Council of the Churches of Christ in America*) en 1949¹².

On comprend ainsi que l'éthique religieuse (en particulier l'éthique protestante) occupe une place importante dans l'ouvrage de Bowen, mais aussi que dans les années 50, les religions catholique et protestante revendiquent un statut d'éthique économique de la vie des affaires. Nous développerons plus en détail la contribution de l'éthique religieuse à la construction de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise dans la partie suivante.

¹⁰ Cet épisode, connu sous le nom de la « controverse Bowen », aboutira à la démission de ce dernier en 1950 (peu avant la rédaction de *SRB*). Cet épisode sera rétrospectivement considéré comme une vague de « maccarthysme académique » - cf. Solberg, W. U. et R. W. Tomilson (1997). "Academic McCarthyism and Keynesian Economics: The Bowen Controversy at the University of Illinois." *History of Political Economy* 29(1): 55-81.

¹¹ Goals of Economic Life, The American Economy and the Lives of People, Social Responsibilities of the Businessman, The Organizational Revolution, American Income and its Use, Ethics and Economic Life.

¹² En 1951, le conseil fédéral fusionna avec d'autres agences interconfessionnelles pour former le Conseil National des Eglises du Christ aux Etats-Unis d'Amérique, formé de 29 corps d'église protestants et orthodoxes au sein des Etats-Unis.

2. Quels sont les thèmes de réflexion développés dans *Social Responsibilites of the Businessman* ?

Les 300 pages de l'ouvrage de Bowen sont particulièrement riches en enseignements historiques et théoriques pour tout lecteur s'intéressant au concept de responsabilité sociale. Sans prétendre à l'exhaustivité, il est possible d'en rendre compte en montrant comment la réflexion de Bowen s'articule autour de trois grands thèmes : la définition et la problématisation de l'objet « responsabilité sociale » (2.1) ; la confrontation des visions protestantes et managériales sur la responsabilité sociale (2.2) et enfin la problématique de la pérennisation et de l'opérationnalisation de la responsabilité sociale (2.3)¹³.

DÉFINITION ET PROBLÉMATISATION DE LA RS

Dans le contexte d'inflation des discours sur la RS, Bowen propose de définir cette notion ainsi que celle de doctrine de la responsabilité sociale de la manière suivante :

« 1. Le terme de *Responsabilités Sociales des hommes d'affaires* sera utilisé fréquemment. Il renvoie aux obligations des hommes d'affaires de suivre les politiques, de prendre les décisions, ou de suivre les orientations qui sont désirables en terme d'objectifs et de valeurs pour notre société. Cette définition n'implique pas que les hommes d'affaires, en tant que membres de la société, ne disposent pas d'un droit à critiquer les valeurs acceptées au sein de la société et de contribuer à leur amélioration. En effet, au vu de leur grands pouvoir et influence, il peut sembler indispensable qu'ils prennent part à ce débat. Cependant, nous faisons l'hypothèse qu'en tant que subordonnés à la société, ils ne doivent pas mépriser les valeurs socialement acceptées ou placer leurs propres valeurs au dessus de celles de la société. Des synonymes de la responsabilité sociale sont 'la responsabilité publique', les 'obligations sociales', ou la 'morale d'entreprise'.

2. le terme *doctrine de la responsabilité sociale* renvoie à l'idée, désormais largement exprimée, selon laquelle la prise en compte volontaire d'une responsabilité sociale de l'homme d'affaires est, ou pourrait être, un moyen opérationnel pour résoudre des problèmes économiques et atteindre plus globalement les objectifs économiques que nous poursuivons » (p. 6)

La « doctrine de la responsabilité sociale » renvoie donc à l'idée que l'initiative volontaire des hommes d'affaires puisse permettre un meilleur alignement entre les décisions managériales et les

¹³ Pour rendre pleinement justice au contenu de l'ouvrage, il faudrait ajouter à ces trois thèmes une véritable théorie de l'institutionnalisation de la doctrine de la RS fortement liée à la séparation entre contrôle et exécution, dont les grandes lignes ont déjà été présentées dans la section antérieure.

objectifs économiques et sociaux. Pour l'auteur, l'idée est intéressante, et il est indispensable que cette doctrine soit largement acceptée si l'on veut que s'améliore l'articulation entre les comportements individuels et les résultats sociétaux.

Cependant, cette doctrine ne saurait suffire, à elle seule, à développer la Responsabilité Sociale. Si elle constitue une pierre de l'édifice, elle n'a pas de sens (et ne peut réellement exister) sans la construction de **nouvelles institutions** permettant de nouvelles formes de coopération entre acteurs (pour définir l'intérêt social), sans le **renforcement des pressions de marché et celles exercées par la société** sur les entreprises et sans la **découverte de nouveaux savoirs** permettant de mieux appréhender les mécanismes par lesquels s'articulent l'action individuelle d'une entreprise et l'économie dans son ensemble. Ces savoirs doivent déboucher dans de nouvelles techniques, de nouveaux outils de management et des dispositifs législatifs. Mais Bowen est également attentif à l'importance du **soubassement éthique** de toute décision pour asseoir sa légitimité. Il inclut aussi dans son ouvrage des propositions de transformations au niveau politique, au niveau des formations en management, et au sein des entreprises, soulignant, au passage, l'ampleur des difficultés que représente l'opérationnalisation du concept de responsabilité sociale.

Fidèle à son statut d'économiste, il envisage la Responsabilité Sociale comme une question d'ingénierie économique. Se posant la question de l'articulation de l'économie à la société, il considère la RS comme une manière d'améliorer cette articulation :

« Les questions fondamentales considérées sont les suivantes : [...] quelles responsabilités à l'égard de la société devrait-on être en raisonnablement en droit d'exiger de la part des hommes d'affaires ? Quels bénéfices tangibles seraient susceptibles de résulter si la prise en compte par de nombreux hommes d'affaires de leur responsabilité sociale se propageait dans le milieu des affaires ? Quelles **étapes devrait-on suivre, d'un point de vue pratique, pour donner plus de portée aux dimensions sociales des décisions d'entreprise ? Quels sont les autres enjeux éthiques fondamentaux auxquels les hommes d'affaires américains sont aujourd'hui confrontés ?** »
(préface, p. xi). [souligné par nous]

L'analyse de Bowen se veut pragmatique et modérée : conscient du fait que toute norme sociale est contingente à son époque, il se défend d'apporter des réponses définitives aux questions relatives à la responsabilité sociale. Au contraire, sa démarche consiste plutôt à soulever des questions, des pistes et espaces d'exploration.

De plus, il est utile de souligner une hypothèse structurante, à la fois pour la compréhension de l'ouvrage et pour l'ensemble des problématisations des années 50 et 60 sur la Responsabilité Sociale, qui est celle de **la subordination de l'entreprise et de la sphère économique à la société**. Ainsi, l'entreprise, en tant qu'entité disposant d'une certaine autonomie d'action, n'existe que par décret de la société. L'étendue et les limites à cette liberté d'action sont définies par la société :

« Il est une chose sur laquelle on peut s'appuyer. La liberté unique de prise de décision économique dont bénéficient des millions d'hommes d'affaires privés, qui caractérise notre système de libre entreprise, est injustifiable si elle est uniquement favorable aux managers et aux propriétaires de

l'entreprise ; elle ne peut être justifiée que si elle est bonne pour l'ensemble de la société. [...] Lorsqu'il est ressenti que les pouvoirs exercés par les hommes d'affaires et les choix qu'ils effectuent ne contribuent pas au bien-être global, les hommes d'affaires doivent soit réviser volontairement leur comportement, soit être l'objet de contrôles. [...] » (p.6-7).

Un chapitre est ainsi consacré à l'analyse des dynamiques de l'économie américaine, que Bowen considère comme étant sortie du laissez-faire. Il qualifie le système économique américain des années 1950 de « *mixed economy* » ou de « *welfare capitalism* » (pp. 21-25), c'est à dire d'une économie située à mi-chemin entre le libéralisme et le socialisme. S'ils ne veulent pas basculer dans un système beaucoup plus encadré, plus proche du socialisme, qui remettrait en cause leur liberté d'action, les dirigeants doivent considérer les implications sociales de leurs décisions et « atteindre une équilibre raisonnable entre l'intérêt privé et public ».

On constate ainsi que Bowen situe directement la question de la Responsabilité Sociale au niveau macro-social : son enjeu est relatif au pilotage de l'économie américaine et à l'articulation entre bien public et intérêt privé¹⁴.

La Responsabilité Sociale passe par l'intégration de la question du bien public et d'éléments de politique économique dans les décisions des dirigeants. Ce faisant, les hommes d'affaire peuvent éviter de nouvelles réglementations qui limiteraient leur liberté d'action et ainsi pérenniser un fonctionnement décentralisé de l'économie américaine, dans une situation où les Etats-Unis semblent à la croisée des chemins, entre le libéralisme et un système économique plus interventionniste.

CONFRONTATION DES POINTS DE VUE RELIGIEUX ET MANAGÉRIAUX SUR LA RS

Bowen se saisit de la doctrine de la RS au travers d'un ensemble de discours où se côtoient les documents institutionnels d'entreprises, les rapports d'associations et de congrégations religieuses, les déclarations de leaders protestants et des prises de positions publiques exprimées par les dirigeants d'entreprise et les penseurs protestants. Ces sources, qui contribuent à faire de l'ouvrage un véritable témoignage historique de la pensée des hommes d'affaire du milieu du siècle, lui permettent de dégager les idées directrices des principales conceptions de la responsabilité sociale¹⁵. La démarche d'ensemble s'apparente donc à une analyse de contenu. Elle présente l'avantage de dresser dans un portrait synthétique des différentes conceptions de la RS, en mettant en regard la conception

¹⁴ « Le problème moral de l'homme d'affaire est de reconnaître les implications sociales de ces décisions et de tenir compte de l'intérêt social – autant qu'il est possible et raisonnable – en prenant ses décisions. Son devoir est de se demander comment les décisions qu'il effectue dans le cadre de son activité quotidienne s'articulent [aux] objectifs [de la société] et comment il pourrait contribuer à l'atteinte de ces objectifs en modifiant de manière appropriée ses décisions » (p.30).

¹⁵ Il est d'ailleurs utilisé dans ce sens dans l'ouvrage que Heald consacrera à l'histoire de la RS quelques années plus tard, en 1970.

protestante de la RS avec celle qu'en offrent les prises de positions des hommes d'affaires. Cette disposition d'ensemble permet de mettre en relief la congruence générale entre la conception protestante et celle des hommes d'affaires, mais aussi de souligner quelques décalages.

Bowen s'attache d'abord à présenter la vision protestante de la responsabilité sociale de l'entreprise, soulignant ainsi les fondements religieux de cette doctrine. Il montre tout d'abord que les penseurs protestants n'ont jamais soutenu de manière inconditionnelle et univoque ni le système capitaliste, ni la propriété privée. Ils s'accommoderaient mieux d'un système mixant libre entreprise et intervention étatique pour le premier point et appréhende le second sous l'angle spécifique des doctrines du *trusteeship* et du *stewardship*. Ces doctrines stipulent que la propriété n'a rien d'un droit absolu et inconditionnel et qu'elle ne peut être justifiée que dans la mesure où l'administration privée des biens permet d'accroître le bien-être de la communauté. Tout propriétaire a donc pour devoir de satisfaire les besoins de la société dans son ensemble, dans la mesure où il doit répondre de ses actes devant Dieu et la société. Par ailleurs, la méfiance des penseurs protestants vis-à-vis du pouvoir les incite aussi à critiquer la forte concentration de pouvoir dont bénéficient les dirigeants et à rappeler que cette situation rend indispensable (mais peu probable) un exercice responsable de ce pouvoir – c'est-à-dire conforme à l'intérêt social. Dans ce cadre, ils rejettent la logique néo-paternaliste de nombreux dirigeants qui déclarent pouvoir définir à eux seuls l'intérêt social, ou agir de manière responsable sans intégrer aux processus de décision l'ensemble des groupes concernés. Au contraire, ils appellent à une répartition plus homogène du pouvoir via une participation accrue des groupes concernés aux prises de décisions.

Enfin, Bowen rappelle que les penseurs protestants ont toujours critiqué de nombreux aspects du système capitaliste, tels que la marchandisation du travail, les conditions de travail des femmes et des enfants, la perte de sens des travailleurs ou encore le « motif de profit ».

Bowen souligne l'importante convergence des théorisations de la RS entre éthique protestante et dirigeants. **Il montre ainsi que les déclarations de dirigeants, comme celles des protestants, s'appuient sur les concepts de *stewardship* et de *trusteeship*.**

Toutefois, des décalages sensibles subsistent entre ces deux perspectives : les hommes d'affaires croient fermement au système capitaliste dont ils adoptent une vision orientée vers la production. Ils considèrent ainsi que leur devoir est de prouver la supériorité du capitalisme, leur première responsabilité étant de « vendre » ce système au public américain.

Ils présentent le profit comme une condition strictement nécessaire permettant, une fois remplie, d'assurer une fonction de médiation entre les groupes d'acteurs qui sont affectés par les décisions de gestion.

Le tableau 1 met en regard l'ensemble des décalages entre les conceptions protestantes et managériales de la RS, en soulignant les différences d'interprétation et de mobilisation d'un fonds idéologique commun qui se structure autour des notions de *trusteeship* et de *stewardship*.

Tableau 1. Confrontation des vision protestante et managériale de la RS

	Doctrine protestante	Théorisations des hommes d'affaires
Soutien du système économique	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pas de soutien particulier au capitalisme ▪ Logique tempérée (un système mixte est jugé préférable) ▪ Critique de la poursuite immodérée du profit (le profit ne doit être qu'un moyen) ▪ Critique du communisme 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Soutien sans faille du capitalisme ▪ Modèle de la production : l'objectif central de l'homme d'affaire est la croissance de la production ▪ La première responsabilité de l'entreprise est de dégager un profit. C'est un pré-requis pour assurer les responsabilités plus larges de l'entreprise vis-à-vis de la société ▪ Critique du communisme
Concepts centraux des discours associés à la RS	TRUSTEESHIP ET STEWARDSHIP	
	La propriété confère à celui qui la détient une obligation de gérer ses biens en fonction de l'intérêt général	
Objectifs des acteurs qui mobilisent ces concepts ?	L'objectif est de poser des conditions suivant lesquelles la propriété et le pouvoir qui en découle deviennent moralement acceptables ou justifiés.	<p>Les objectifs peuvent être triples :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ garantir la légitimité de l'entreprise et du système capitaliste, 'éduquer' le public ▪ répondre aux pressions publiques ▪ prévenir les risques de nouvelles réglementations <p>Ces démarches peuvent résulter d'une prise de conscience ou quête de sens altruiste de la part du dirigeant</p>
Manière dont les concepts de <i>stewardship</i> et de <i>trusteeship</i> sont traduits dans des discours	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La propriété n'a rien d'un droit absolu et inconditionnel, et elle ne peut être justifiée que dans la mesure où la propriété ou l'administration privée des biens permet d'accroître le bien-être de la communauté. ▪ L'individu est responsable de et doit justifier ses actes devant Dieu et la société. La propriété n'est valable que si elle sert la société. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adhésion dans les discours ▪ Le dirigeant se présente comme mandataire de la société et des différentes parties concernées. Il doit tenir compte et équilibrer les intérêts des différents acteurs
Traduction opérationnelle	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nécessité de partager équitablement le pouvoir. Refus d'une concentration unique du pouvoir dans les mains des managers, d'une approche néo-paternaliste de la RS, d'une vision idyllique d'une société ou un acteur dominant use miraculeusement de son pouvoir de manière désintéressé et responsable. ▪ Intégrer aux processus de décision les « groupes intéressés » ▪ Opérationnalisation en application 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La logique dominante est paternaliste et n'implique pas une redistribution du pouvoir ou un élargissement des processus de décision ▪ Manque d'opérationnalisation et de clarté sur la manière dont les théorisations générales de la Responsabilité Sociale se déclinent de en responsabilités plus spécifiques et opérationnelles ▪ L'opérationnalisation se fait prioritairement là où les actions RS vont dans le sens de la performance de l'entreprise

	des valeurs de dignité humaine, de justice, et de partage du pouvoir	
--	--	--

Source : d'après Bowen, 1953 (pp. 41-72)

Il est intéressant de noter que ces concepts centraux sont déclinés de manière différente selon chaque cas. **Mobilisés dans des cadres d'interprétation et d'analyse très différents, leur signification et leur traduction opérationnelle change sensiblement** (ainsi, les approches protestantes tendraient à rejeter violemment la traduction 'néo-paternaliste' opérée par les managers des concepts de trusteeship et de stewardship).

Cette confrontation témoigne ainsi de quelques propriétés importantes des notions de Responsabilité Sociale et des concepts qu'elle mobilise : leur nomadisme, c'est à dire la facilité qu'ont les acteurs à les importer des contextes d'interprétation très différents, et leur malléabilité, c'est à dire la possibilité de retravailler ces notions pour les traduire en fonction du contexte et de leur donner de nouveaux sens. En un mot, ces notions (tout comme celle de développement durable aujourd'hui) constituent des « concepts élastiques » (Aggeri, Pezet et al. 2005), disposant d'une puissance symbolique suffisante pour se diffuser très largement dans un champ donné, et fondés sur des principes généraux laissant la place à la ré-appropriation et à la ré-interprétation locale.

PÉRENNISATION ET OPÉRATIONNALISATION DE LA RS

Dans une dernière série de chapitres, Bowen s'intéresse à l'outillage et à l'opérationnalisation de la Responsabilité Sociale. Il propose de « considérer plusieurs conditions qui doivent être réunies si la doctrine de la Responsabilité Sociale doit devenir un facteur d'influence plus important des décisions et des actions des hommes d'affaires. Il est peu probable que ces conditions soient réunies complètement ou simplement. Leur simple évocation et discussion suggèrent que la doctrine de la responsabilité sociale est sujette à des limitations spécifiques, que l'on ne peut s'attendre à ce que son efficacité s'accroisse rapidement et qu'elle est loin d'être la panacée. Les conditions à discuter renvoient (1) aux attitudes des hommes d'affaires, (2) aux attitudes du public, (3) à la définition des responsabilités sociales, (4) à l'étendue et la rigueur des standards, (5) aux savoirs techniques, (6) à la définition des fins, et (7) aux profits » (p.135).

Un des intérêts de SRB sur cette question réside dans le cadre d'analyse de Bowen, qui permet d'envisager de manière globale un processus complexe, regroupant plusieurs acteurs, nécessitant d'agir à plusieurs niveaux et de recourir à des leviers variés.

Quelles sont les conditions à remplir pour que la Responsabilité Sociale structure réellement l'action des managers ? Relue selon une logique néo-institutionnaliste, la question devient : quelles sont les vecteurs d'institutionnalisation de la Responsabilité Sociale ? Ces approches définissent les institutions comme un ensemble de règles ou une normes qui structurent l'action collective, et proposent une distinction entre les dimensions cognitives (les idées que les acteurs tiennent pour acquises), normatives (normes professionnelles), et coercitives (pressions exercées par la loi, l'environnement d'une organisation ou le public) des institutions (DiMaggio et Powell 1983; Scott 1995).

Ce rapprochement entre Bowen et l'école néo-institutionnaliste américaine n'est pas artificiel. Bowen développe une réelle théorie de l'institutionnalisation de la RS et montre que l'enjeu est de développer simultanément les trois vecteurs d'institutionnalisation.

Ainsi, pour que la RS devienne une force structurante de l'action des managers, il est d'abord *nécessaire qu'ils considèrent comme naturelle l'idée de Responsabilité Sociale* (ce qui renvoie à la dimension cognitive des néo-institutionnalistes). Cela passe par un travail de reconceptualisation de l'entreprise qui envisage à la fois la production de biens et de services mais aussi les conditions de cette production (p.136), et la prise en compte de différentes parties intéressées¹⁶ dans la gestion de l'entreprise. Les établissements de formation à la gestion et les associations de dirigeants doivent être le vecteur de diffusion de cette nouvelle représentation de l'entreprise (on retrouve ici dimension normative de la construction institutionnelle).

Mais il ne saurait y avoir d'institutionnalisation de la Responsabilité Sociale sans que le grand public ou la société civile ne prenne part à ce processus : « d'une part, les acteurs (les hommes d'affaires) doivent être conditionnés à vouloir se soumettre aux règles morales ; et, d'autre part, le public doit attendre qu'ils se conforment à ces règles et leur imposer des pénalités s'ils ne le font pas » (p.138). « Clairement, si le concept de la responsabilité sociale doit devenir une force dans notre société, le public doit acquérir des positions arrêtées au sujet des activités de l'entreprise, et doit développer un ensemble de standards généralement acceptés ou de règles que les hommes d'affaires sont supposés respecter » (p.138). Tout dépend ainsi de la volonté et de la fermeté du public en matière de RS, mais aussi de sa capacité à énoncer des principes et contribuer à définir de nouvelles règles en matière de RS. A ce titre, un des enjeux centraux est d'inventer de nouvelles institutions permettant au public de définir des standards et des normes de manière démocratique et consensuelle.

Bowen va consacrer deux chapitres à différentes propositions de nouvelles institutions qui permettraient de mieux opérationnaliser la Responsabilité Sociale. Ces chapitres témoignent des multiples difficultés qu'il est nécessaire de surmonter, ce qui permet à Bowen de tirer d'« importantes conclusions » à la fin de son livre :

« (1) que le problème d'identifier et de formuler les responsabilités des hommes d'affaire est un sujet complexe qui interroge les racines profondes de notre philosophie sociale et économique ; (2) que, même s'il est facile d'avancer que les hommes d'affaire devraient prendre en charge certaines responsabilités, une analyse plus approfondie montre souvent qu'il y a des limites très importantes quant-à la définition de l'étendue et de la portée des responsabilités qui peuvent raisonnablement être demandées aux entreprises ; (3) qu'un travail important et méticuleux d'étude, de recherche et d'analyse éthique sera nécessaire afin de formuler les responsabilités sociales des entreprises dans une forme qui soit concrète et largement consensuelle ; (4) que dans une telle étude, de

¹⁶ Bowen propose une conceptualisation de l'entreprise très proche des approches *stakeholders* ultérieures : « une grande entreprise peut être représentée comme un centre dont l'influence se propage dans des cercles de plus en plus grands. Au centre du cercle se trouvent les employés, dont les vies sont liées à l'entreprise. Dans le cercle suivant se trouvent les actionnaires, les consommateurs et les fournisseurs qui sont directement impactés, à des degrés différents, par les actions de l'entreprise, mais qui y sont rarement associés ou entièrement dépendants d'elle. Dans le cercle suivant, on trouve la communauté dans laquelle l'entreprise exerce ses activités. [...] Le cercle suivant comprend les concurrents [...]. Finalement, le cercle extérieur représente le public dans son ensemble. » (p.136)

nombreux points de vue et de nombreuses compétences doivent être efficacement représentées ; (5) que les problèmes économiques de notre société – problèmes tels que l'instabilité, l'insécurité, l'injustice, et le manque de satisfaction- ne peuvent pas être simplement résolus en renvoyant simplement la responsabilité à l'entreprise. »

Ainsi, la Responsabilité Sociale renvoie à de nouvelles formes d'action collectives, plus coopératives, par rapport auquel les entreprises ne peuvent agir seules, mais doivent prendre un statut de leadership et de coopération (p. 229).

3. Après 50 ans de recherches... Que retenir de *Social Responsibilities of the Businessman* ?

En 1975, Preston avançait qu'une « lecture attentive du livre de Bowen laisse le lecteur impressionné et quelque peu consterné du peu d'avancées conceptuelles et analytiques réalisées depuis lors » ((Preston 1975): 435). 50 ans après sa publication, *Social Responsibilities of the Businessman* a toutes les chances de laisser le lecteur contemporain dans un état similaire de double perplexité. Sa première interrogation est relative aux avancées théoriques relatives à la Responsabilité Sociale de l'Entreprise et invite à confronter les analyses de Bowen aux développements ultérieurs. La question qui se pose est alors de savoir dans quelle mesure les débats sur cette question ont avancé, et s'il existe aujourd'hui des éléments réellement nouveaux par rapport au paysage décrit par Bowen (3.1). La seconde est liée au fait que de nombreux éléments du cadre d'analyse développé par Bowen sont aujourd'hui encore d'une surprenante actualité et ont été largement inexploités dans les travaux ultérieurs (3.2).

UN PETIT AIR DE DÉJÀ VU...

La confrontation de *Social Responsibilities of the Businessman* et des travaux ultérieurs est instructive. Elle montre combien les premières théorisations de Bowen préfigurent les développements qui vont suivre, comme l'illustrent les exemples suivants.

- Les travaux de Keith Davis dans les années 60 et 70, qu'ils portent sur la « **loi d'airain de la responsabilité sociale** »¹⁷ (Davis 1960) ou sur les arguments pour et contre la responsabilité sociale des entreprises (Davis 1973) semblent directement issus de l'ouvrage de Bowen. Aujourd'hui encore, les éléments de débats et de controverses au sujet de la gouvernance d'entreprise ou de la responsabilité sociale de l'entreprise (Freeman, Wicks et al. 2004; Sundaram et Inkpen 2004), ne font, à bien des égards, que reprendre et approfondir des éléments déjà présents dans l'ouvrage de Bowen.

¹⁷ Cette approche, basée sur l'idée selon laquelle l'entreprise est subordonnée à la société et qu'existe une forme de contrat implicite entre ces deux parties. La société accorde du pouvoir et une liberté à l'entreprise. Si les managers n'utilisent pas ce pouvoir de manière responsable, l'entreprise sera sujette à un encadrement accru de la société via l'interventionnisme étatique ou l'accroissement des régulations. Cette approche est développée presque mot pour mot dans l'introduction de l'ouvrage de Bowen (p.3-8)

- En 1975, Preston et Post effectueront une critique de la notion de « responsabilité sociale » en mettant en cause l'absence de frontière de la notion, et l'impossibilité d'évaluer la performance des démarches mises en œuvre. Aussi proposent-ils de substituer au concept de responsabilité sociale celui de **responsabilité publique**. Leur démarche est basée sur l'idée selon laquelle « les entreprises sont responsables des conséquences associées à leurs implications primaires [renvoyant aux impacts directs générés par leur activité] et secondaires [renvoyant aux enjeux sociétaux associés à leur activité] dans la société ». Les orientations découlant de cette responsabilité publique doivent être des « principes largement partagés et généralement acceptés » qui doivent orienter et contrôler les actions managériales qui ont un impact important pour la société. Ainsi, ce principe de « *public responsibility* » ne fait-il que reprendre le cadrage général de la Responsabilité Sociale proposé par Bowen dans la première partie de son ouvrage¹⁸.
- La **notion de « responsiveness »** - qui marquera l'ensemble des études sur la RSE aux Etats-Unis dans les années 70 (Ackerman 1973; Ackerman et Bauer 1976; Frederick 1978) – est, elle aussi, présente dans l'ouvrage, bien qu'elle ne soit pas développée.
- Si la notion de développement durable n'apparaît pas telle quelle, la **nécessité de gérer les ressources naturelles en fonction du bien-être des générations futures** est soulignée à plusieurs reprises dans l'ouvrage.
- Les propositions de Bowen relatives à **l'audit social** seront reprises et approfondies par plusieurs auteurs (Blum 1958; Bauer et Fenn 1973; Votaw 1973; Carroll et Beiler 1975; Waddock et Smith 2000).
- Enfin, la **représentation « stakeholder » de l'entreprise**, qui sera popularisée par Freeman (Freeman et Reed 1983; Freeman 1984, 1994) et qui connaît une diffusion croissante dans le domaine de la stratégie (pour une analyse généalogique et critique de la notion de stakeholder, cf. (Aggeri, Pezet et al. 2005)), est déjà largement présente dans l'ouvrage de Bowen. Comme nous l'avons montré, la vision de l'entreprise (et de ses dirigeants) comme étant au centre d'un réseau de parties prenantes sur lesquelles elle exerce une influence et dont elle doit équilibrer les demandes est explicitement formalisée dans *Social Responsibilities of the Businessman*¹⁹.

¹⁸ Notons que dans cet ouvrage les auteurs font très explicitement référence à l'analyse menée par Bowen sur les déterminants institutionnels de la prise en compte de la RS.

¹⁹ Cette représentation de l'entreprise n'est cependant pas produite par Bowen. Elle fait écho aux notions de *trusteeship* et de *stewardship* et à des travaux de conceptualisation antérieurs de l'entreprise. Ainsi, on la retrouve dans d'autres articles ou ouvrages de l'époque (Abrams, F. W. (1951). "Management Responsibilities in a Complex World." *Harvard Business Review* **XXIX - 3 (May)**). Ainsi, le concept de stakeholder apparaît-il précocement et naturellement dans une société américaine où la notion de communauté joue un rôle fondateur (cf. Tocqueville, A. d. (1981). *De la démocratie en Amérique*. Paris, Flammarion.

Finalement, la lecture de l'ouvrage continue à donner à la plupart des travaux ultérieurs²⁰ une impression de déjà vu, voire d'appauvrissement. Ce constat difficile peut amener le chercheur à deux conclusions : il jugera soit que le domaine de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise n'est pas très fécond et que les débats, discours et pratiques n'ont pas beaucoup évolué depuis 50 ans (nous reviendrons sur cette question dans la dernière partie de ce travail), soit qu'il est nécessaire de revenir sur la dynamique de développement de la recherche en matière de Responsabilité Sociale (Margolis et Walsh 2003). Sur ce dernier point, on peut constater qu'en se structurant, la recherche dans le domaine s'est cloisonnée en plusieurs courants (à ce sujet, cf. (Freeman 1994; Donaldson et Preston 1995; Freeman 1999). En reprenant la typologie de Donaldson et Preston (1995), on peut distinguer trois courants de recherche : un courant « *Business Ethics* », à **dominante normative** ; un courant **descriptif** qui vise à analyser, d'un point de vue opérationnel les pratiques et les démarches des entreprises (on peut rattacher à ce courant toute les démarches labellisées « *responsiveness* » (Ackerman 1973; Ackerman et Bauer 1976; Sethi 1979)) ; enfin le courant **instrumental** est dédié à l'étude des impacts des démarches RSE sur la performance de l'entreprise. Chacune de ces branches a eu tendance à se développer en déconnexion ou en opposition avec les deux autres courants (Frederick 1978, 1986). Dès lors, on comprend la difficulté des travaux centrés sur l'éthique à intégrer la réalité organisationnelle dans leur démarche, ou bien les limites des travaux centrés sur l'analyse des pratiques organisationnelles mais dépourvus de 'cœur normatif'. Conscients de ces limites, de nombreuses initiatives théoriques de cette dernière décennie ont tenté de proposer un socle commun, proposant comme concept fédérateur les notions de « *stakeholder* » ou de « *corporate social performance* » (Wood 1991a; Swanson 1995; Donaldson 1999; Jones et Wicks 1999).

UNE PERSPECTIVE SUR LA RS QUI RESTE AUJOURD'HUI PARTIELLEMENT INEXPLOITÉE

Par rapport à la plupart des travaux ultérieurs, une des principales forces de l'ouvrage est la capacité de Bowen à embrasser un phénomène complexe et dynamique, de manière globale et systémique, appréhendant simultanément différents. Si Bowen n'explicite pas un cadre d'analyse spécifique, il est utile de s'interroger sur ce qui fait l'originalité et la richesse de son approche.

La force principale de l'ouvrage de Bowen réside dans sa description de la naissance d'un « système d'action » ou d'un « espace d'action collectif »²¹ (Hatchuel 2000). L'analyse de Bowen montre la complexité de ce processus de construction collective, dans lequel interagissent Etat, entreprises, groupes organisés, citoyens. Celui-ci implique des transformations à plusieurs niveaux,

²⁰ Nous faisons ici référence aux différents courants académiques du champ 'Business and Society', partiellement présentés ci-dessus, qui se sont progressivement structurés en Amérique du Nord pour étudier la relation entre Entreprise et Société.

²¹ On pourrait utiliser ici la notion de champ organisationnel, définie par DiMaggio et Powell (1983) comme « une somme d'organisations qui constitue un ensemble reconnu de la vie institutionnelle: fournisseurs clés, consommateurs, agences de régulation, et autres organisations qui produisent des produits ou services similaires ». Néanmoins, cette notion est avant tout utilisée pour décrire des champs fortement institutionnalisés. Nous préférons la notion d'espace d'action collectif, qui semble mieux adapté pour l'étude de l'émergence d'un champ d'action.

qu'il s'agit d'analyser simultanément dans la mesure où les différentes dimensions sont en interaction les unes avec les autres :

- **celui des mentalités** : quelles sont les représentations du public et des hommes d'affaires sur le rôle de l'entreprise et son lien à la société ? Quelles sont les grandes attentes de la société à l'égard de l'entreprise ? Quelles sont les conceptualisations de l'entreprise les plus diffusées par l'enseignement et les milieux d'affaire ? Quel sens ces conceptualisations de l'entreprise donnent-elles à la notion de Responsabilité Sociale ? En quoi ces valeurs et normes permettent-elles de légitimer l'action des entreprises en matière de responsabilité sociale ?
- **celui des discours** : comment les différents acteurs parlent-ils des Responsabilités Sociales des hommes d'affaires ou des entreprises ? Entre les hommes d'affaires, les politiques et le grand-public, les discours et conceptualisations de la RS convergent-ils ? D'où viennent les concepts de stewardship ou de trusteeship qui façonnent les discours en matière de responsabilité sociale ? Comment ces concepts structurent-ils les pratiques d'entreprise et laissent de côté d'autres problématisations possibles de la Responsabilité Sociale ?
- **celui des pratiques** : quelles sont les pratiques labellisées Responsabilité Sociale et mises en avant par les différents acteurs ? Comment sont-elles mises en scène ? En quoi ces pratiques correspondent-elles aux théories de la RS, ou viennent-elles au contraire requalifier les discours en place ?
- **celui des institutions** : Comment la formation des managers influence-t-elle leur représentation de l'entreprise et les discours en matière de RS ? Comment certaines pratiques sont-elles rendues possibles (ou impossibles) par l'existence (ou l'absence) d'institutions qui les supportent (dispositifs de concertation sectoriels, associations d'entreprises, ...) ? Quelle forme de régulation ou d'action publique est-elle susceptible de donner une portée à la notion de Responsabilité Sociale ? Quelles institutions sont nécessaires pour faire émerger des normes de la Responsabilité Sociale ? Au delà de la relation Etat entreprises, quelles formes de négociation et de représentation du public la notion de 'Responsabilité Sociale' appelle-t-elle à inventer ? En bref, comment la construction institutionnelle influence-t-elle la nature des problématisations de la RS ?
- **celui des savoirs** : comment l'apparition de nouveaux savoirs permettent-ils d'analyser et de comprendre les conséquences sociales des activités de l'entreprise ? Comment l'existence de dispositifs de mesure et de quantification permettent-ils d'établir un lien entre action individuelle et conséquences macro-sociales ? Comment ces savoirs et ces dispositifs de mesure permettent-ils de voir et d'appréhender des phénomènes invisibles et insaisissables auparavant ?

Cette perspective systémique semble d'autant plus féconde que Bowen montre comment ces différentes dimensions de l'action interagissent. Il met aussi en avant l'impossibilité de séparer la sphère éthique de la sphère économique. Enfin, en confrontant les conceptions protestante de la RS à celle des catholiques et des hommes d'affaire, il rend compte du caractère souple et « élastique » de la notion Responsabilité Sociale, c'est à dire de la possibilité de travailler cette notion qui supporte plusieurs problématisations possibles.

Cette perspective d'ensemble nous semble susceptible d'éclairer de nombreuses problématiques de recherches actuelles, notamment le développement d'approches plus focalisées sur les processus de construction de la RSE (Déjean et Gond 2004; Acquier et Gond 2005; Aggeri, Pezet et al. 2005) et les questions qui en découlent : comment le sens des notions de Responsabilité Sociale ou de Développement Durable est-il co-construit (*sensemaking* (Weick 1995)) par les interactions et collaborations entre acteurs hétérogènes, par exemple à travers des partenariats entreprise/ONG (Bécheur et Bensebaa 2004a), ou dans l'interaction entre l'entreprise et ses parties prenantes lorsque survient une crise (Bécheur et Bensebaa 2004b) ? Comment, à travers différents dispositifs de mesure ou d'évaluation, les différents acteurs mettent-ils en scène la Responsabilité Sociale (Quairel-Lanoizelée 2003; Acquier, Aggeri et al. 2004) ? Quels sont les apprentissages et les nouveaux savoirs générés par les nouvelles expérimentations, collaborations et outils (Turcotte et Antonova 2002; Gond 2004) ?

Enfin, il est important de souligner que l'analyse de Bowen s'intègre parfaitement à une grille d'analyse néo-institutionnaliste (DiMaggio et Powell 1983; Scott 1995). Ces approches définissent les institutions comme un ensemble de règles ou une normes qui structurent l'action collective, et proposent une distinction entre les dimensions cognitives (les idées que les acteurs tiennent pour acquises), normatives (normes professionnelles), et coercitives (pressions exercées par la loi, l'environnement d'une organisation ou le public) des institutions. Toutefois, l'insistance de Bowen sur la construction de nouveaux savoirs est une dimension qui est longtemps restée sous-estimée dans les travaux ultérieurs, tant dans le champ *Business and Society* que dans celui du néo-institutionnalisme.

LES TRANSFORMATIONS DU CHAMP 'RESPONSABILITÉ SOCIALE DE L'ENTREPRISE' DEPUIS L'OUVRAGE DE BOWEN

On peut finalement se demander comment l'espace d'action lié à la RS a évolué et s'est structuré depuis la parution de l'ouvrage de Bowen.

Un premier constat relatif à cette évolution est que depuis les années 50, le champ semble s'être développé de manière erratique, en suivant une logique de *stop and go*. Ainsi, dès la parution de l'ouvrage de Bowen, la question de la RSE est devenue moins critique dans le milieu des affaires, et il a fallu attendre la fin des années 60 et le début des années 70 pour voir les débats refaire surface (Bowen 1978). Durant cette période, on assistera, au sein des grandes entreprises américaines, à la mise en place de services « *Issues Management* » visant à gérer les questions publiques, de même qu'au développement de pratiques de *reporting social* (Dierkes et Berthoin Antal 1986). Après une nouvelle mise en veille au cours des années 80 et 90 (Frederick 1981, 1983; Vogel 1986), la thématique refait brutalement surface à partir de la deuxième moitié des années 90.

Sans entrer dans le détail des transformations du champ d'action « Responsabilité Sociale de l'Entreprise » de SRB à nos jours, on peut mettre en évidence quelques transformations

caractéristiques du nouveau contexte dans lequel se déploient les débats et pratiques contemporaines sur la responsabilité sociale :

- **Les discours et les mentalités se sont transformés.** On assiste aujourd'hui à une mondialisation de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise. De l'ensemble des débats relatifs à la RSE, on a avant tout retenu la question de la concertation avec les stakeholders. La notion de développement durable, en fournissant un socle normatif et base morale acceptables et potentiellement universels, qui faisaient défaut au champ de la RSE²², semble avoir permis de *laïciser le concept de RSE* et d'offrir une base mondiale à sa diffusion.
- aujourd'hui, **l'apparition de nouvelles institutions**, que Bowen appelait de ses vœux, semble mieux engagée qu'auparavant. Ainsi, la dernière décennie a été marquée par l'apparition de directives européennes (livre vert sur la RS, 2001), de nouvelles institutions de représentation des entreprises (création du World Business Council for Sustainable Development en 1995), la montée en puissance d'associations de représentation de parties prenantes, et le développement de nouvelles normes relatives à la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (Global Reporting Initiative à partir de 1998, Sigma project en Grande-Bretagne, SD21000 en France, projet ISO sur la Responsabilité Sociale, etc.). En trame de fond de ces référentiels, on assiste à la création de nouveaux marchés (du conseil, de l'audit, de l'analyse extra-financière, de l'ISR) qui, en tant que marchés à prescripteurs (Hatchuel 1995), contribuent à définir la nature et le périmètre de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise.
- Enfin, ces débats s'inscrivent désormais dans un **contexte de double crise de légitimité**, où ni l'action publique, ni l'entreprise ne disposent de leviers permettant de répondre aux nouveaux enjeux sociétaux. Au moment où écrivait Bowen, la loi ou la régulation étatique apparaissaient comme des solutions disponibles et opérationnelles pour aligner le comportement des entreprises avec les objectifs sociaux. D'autre part, lorsqu'il évoquait la construction de nouvelles normes, Bowen soulignait l'importance d'un consensus social préalable, et la nécessité de fonder ces normes sur des savoirs scientifiques permettant de relier l'action managériale aux conséquences sociales. Pour reprendre l'analyse de Romain Laufer (Laufer 2001), ce mode de pensée s'inscrit dans un « système de légitimité rationnel légal ». Dans ce système, sont légitimes les actions qui sont conformes à la loi des hommes (le droit) ou aux lois de la nature (la science). Laufer montre comment ce système de légitimité, fondé sur la raison et incarné par l'idée de Progrès, est progressivement entré en crise depuis les années 60 : la montée des controverses sociotechniques, la contestation de l'idée de progrès, la crise de l'Etat ou l'instabilité du droit montrent que dans un nombre croissant de situations, ni le droit ni la science ne permettent de trancher des conflits. On entre alors dans une ère où il n'existe plus de manière stabilisée de légitimer l'action publique ou privée. Dans le champ du management, on observe alors une succession de modèles dominants (modes) d'organisation, qui fournissent temporairement une base de légitimité permettant de garantir l'acceptabilité des actions de l'entreprise. Ainsi, la légitimation de

²² Comme nous l'avons souligné, Bowen accordait beaucoup d'importance à l'existence de principes moraux consensuels qui permettraient d'orienter le comportement des hommes d'affaires. Il reconnaît cependant qu'il est impossible, au moment où il écrit, de dégager de tels principes.

l'action publique et privée devient à la fois « nécessaire et impossible » : nécessaire car sans légitimité, l'action de l'entreprise n'est pas acceptable par la société, impossible car ces stratégies de légitimation sont forcément temporaires et vouées à l'échec dans la mesure où il n'existe plus de principes stables permettant de fonder le système de légitimité. Suivant cette logique, on peut analyser le recours au développement durable comme un mode de légitimation de l'action de l'entreprise vis à vis de la société, permettant de garantir, pour un temps, l'acceptabilité de l'entreprise.

Conclusion

Au terme de cette analyse, il est possible de mettre en avant les enseignements centraux qu'apporte la lecture de *Social Responsibilities of the Businessman* 50 ans après sa première édition.

La première série d'enseignements est historique. La lecture de l'ouvrage permet de redécouvrir la vigueur des débats américains sur la Responsabilité Sociale au cours des années 50 et antérieurement. Elle témoigne aussi de l'influence des religions protestante et catholique sur les discours relatifs à la Responsabilité Sociale. Enfin, elle met en évidence les multiples sens et problématisations possibles de la notion de Responsabilité Sociale, ce qui témoigne du caractère « élastique » de ce concept.

La seconde série d'enseignements est relative à la portée, en terme de recherche, de l'ouvrage de Bowen. Si les ouvrages et articles ultérieurs ne rendent que très partiellement compte de l'ouvrage, ce travail préfigure très largement tout un ensemble de recherches ultérieures. Nous avons aussi été amenés à nous interroger sur la grande fécondité du cadre d'analyse de Bowen, que nous avons tenté d'explicitier, avant de rappeler quelques unes des grandes transformations du contexte qui sont advenues depuis les années 50.

C'est sur ce cadre d'analyse que nous aimerions conclure notre travail. Nous considérons qu'une des principales forces de Bowen est qu'il décrit la genèse d'un espace d'action collectif avec les savoirs et les discours sur lequel cet espace s'appuie, les pratiques et les acteurs auxquels il renvoie. Il semble que l'abandon de cette grille d'analyse, focalisée sur l'action collective en train de se construire, ait été abandonnée au profit d'un cloisonnement des recherches, focalisées soit sur l'élaboration d'une redéfinition conceptuelle de l'entreprise autour d'un modèle stakeholder (Post, Preston et al. 2003), soit sur la recherche de principes normatifs qui doivent commander l'action des entreprises (Donaldson et Dunfee 1994).

Faut-il aujourd'hui renouer avec ce cadre d'analyse ? Nous pensons qu'un tel cadre reste fécond pour étudier la Responsabilité Sociale des Entreprises dans une perspective à la fois plus dynamique et plus anthropologique et sociologique. L'ouvrage de Bowen (1953), en se centrant sur un groupe social particulier – les "hommes d'affaires" – et en mettant en

évidence les facteurs expliquant la dynamique d'institutionnalisation de la RS auprès de ces acteurs, offre des perspectives d'investigations et d'approfondissement qui ont été partiellement éludées lors du passage de la RS à la RSE, invitant aujourd'hui à (re)découvrir le rôle joué aujourd'hui par un nombre d'acteurs sociaux toujours plus grand dans les processus de construction, de traduction et de diffusion inter-organisationnelle et interculturelle de la notion de RSE.

Références

Abrams, F. W. (1951). "Management Responsibilities in a Complex World." Harvard Business Review **XXIX - 3 (May)**.

Ackerman, R. W. (1973). "How companies respond to social demands." Harvard Business Review(July-August): 88-98.

Ackerman, R. W. et R. A. Bauer (1976). Corporate Social Responsiveness. Reston Virginia.

Acquier, A., F. Aggeri, et al. (2004). How markets are embedded in management: strategies and framing processes in the field of Corporate Social Responsibility (CSR). EGOS, Lubljana, Sub-theme 33: Organizing Markets.

Acquier, A. et J.-P. Gond (2005). Building a Constructivist Perspective in Business and Society: insights from the Anthropology of Markets. Papier présenté à la conférence annuelle de l'International Association for Business and Society (IABS), Sonoma Valley, California, USA.

Aggeri, F., E. Pezet, et al. (2005). Organiser le développement durable. Paris, Vuibert.

Bauer, R. A. et D. H. Fenn (1973). "What is a corporate social audit?" Harvard Business Review **january-february**.

Bécheur, A. et F. Bensebaa (2004a). "Partenariat ONG-entreprises: une construction de la responsabilité sociale des entreprises." Economie et Humanisme (370 (octobre)).

Bécheur, A. et F. Bensebaa (2004b). "Responsabilité sociale, pressions institutionnelles et réaction des parties prenantes" Management et Avenir.

Berle, A. A. J. (1932). "From Whom Corporate Managers Are Trustees." Harvard Law Review **45**(June): 1372.

Berle, A. A. J. et G. C. Means (1933). The Modern Corporation and Private Property. New York, The Macmillan Company.

Blum, F. H. (1958). "Social Audit of the Enterprise." Harvard Business Review **36**(2 (March-April)): 77-87.

Bowen, H. R. (1953). Social Responsibilities of the businessman. New York, Harper & Brothers.

Bowen, H. R. (1977). Investment in Learning: The Individual and Social Value of American Higher Education. San Francisco, Jossey-Brass Publishers.

Bowen, H. R. (1978). Social Responsibility of the Businessman - Twenty Years Later. Rationality, Legitimacy, Responsibility: The search for new directions in Business and Society. E. M. Epstein and D. Votaw. Santa Monica, CA, Goodyear Publishing Co.: 116-130.

Bowen, H. R. (1980). The Costs of Higher Education: How Much do Colleges and Universities Spend per Student and How Much Should They Spend? San Francisco, Jossey-Brass Publishers.

Bowen, H. R. et J. H. Schuster (1986). American Professors: A National Resource Imperiled. New-York, Oxford University Press.

Burnham, J. (1947). L'Ere des organisateurs. Paris, Calmann-Levy.

Calkins, R. D. (1946). "Objectives of Business Education." Harvard Business Review **October**: 46-54.

Capron, M. et F. Quairel-Lanoizelée (2004). Mythes et réalités de l'entreprise responsable - Acteurs, enjeux, stratégies. Paris, La Découverte.

Carnegie, A. (1962). The Gospel of Wealth. Cambridge, Mass., ed. Kirkland, Edward C.

Carroll, A. B. (1979). "A Three Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance." Academy of Management Review **4**(4): 497-505.

Carroll, A. B. (1999). "Corporate social responsibility. Evolution of a definitional construct." Business & Society **38**: 268-295.

Carroll, A. B. et G. W. Beiler (1975). "Landmarks in the Evolution of the Social Audit." Academy of Management Journal **18**(3).

Chandler, A. (1977). The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business. Cambridge, Harvard University Press.

Clark, J. M. (1916). "The Changing Basis of Economic Responsibility." The Journal of Political Economy **24**(3): 209-229.

Clark, J. M. (1939). Social Control of Business - 2nd ed. New-York, McGraw-Hill.

Davis, K. (1960). "Can business afford to ignore social responsibilities?" California Management Review **2 (3)**.

Davis, K. (1973). "The Case for and Against Business Assumptions of Social Responsibilities." Academy of Management Journal **16(2)**: 312-322.

Déjean, F. et J.-P. Gond (2004). "La responsabilité sociétale des entreprises: enjeux stratégiques et méthodologies de recherche." Finance, Contrôle, Stratégie **7(1)**.

Dierkes, M. et A. Berthoin Antal (1986). "Whither corporate social reporting: Is it time to legislate?" California Management Review **28 (3)**.

DiMaggio, P. J. et W. W. Powell (1983). "The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields." American Sociological Review **48(April)**: 147-160.

Dodd, M. E. J. (1932). "For Whom Are Corporate Managers Trustees?" Harvard Law Review **45(May)**: 1148.

Donaldson, T. (1999). "Making Stakeholder Theory Whole." Academy of Management Review **24(2)**: 237-241.

Donaldson, T. et T. W. Dunfee (1994). "Toward a unified conception of business ethics: integrative social contracts theory." Academy of Management Review **19**.

Donaldson, T. et L. E. Preston (1995). "The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications." Academy of Management Review **20 (n°1)**.

Donham, W. B. (1927). "The Emerging Profession of Business." Harvard Business Review **5(4)**.

Eells, R. (1956). Corporate Giving in a Free Society, Harper.

Epstein, E. M. (2002). "The Field of Business Ethics in the United States: Past, Present and Future [1]." Journal of General Management **28(2)**: 1-29.

Frederick, W. C. (1978). "From CSR1 to CSR2: The Maturing of Business-and-Society Thought (working paper 1978 - published in 1994)." Business and Society **33(2)**.

Frederick, W. C. (1981). "Free Market vs. Social Responsibility: Decision Time at the CED." California Management Review **XXIII(3)**.

Frederick, W. C. (1983). "Corporate Social Responsibility in the Reagan Era and Beyond." California Management Review **XXV(3 - spring)**.

Frederick, W. C. (1986). "Toward CSR3: Why Ethical Analysis is Indispensable and Unavoidable in Corporate Affairs." California Management Review **XXVIII**(2).

Freeman, R. E. (1984). Strategic management: A stakeholder approach, Pitman.

Freeman, R. E. (1994). "The politics of stakeholder theory: some future directions." Business Ethics Quarterly **4**(4).

Freeman, R. E. (1999). "Divergent Stakeholder Theory." Academy of Management Review **24**(2): 233-236.

Freeman, R. E. et D. L. Reed (1983). "Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance." California Management Review **XXV**(3 - spring).

Freeman, R. E., A. C. Wicks, et al. (2004). "Stakeholder Theory and "the Corporate Objective Revisited"." Organization Science **15**(3 (May-June)): 364 - 369.

Gond, J.-P. (2004). Performance sociétale de l'entreprise et apprentissage organisationnel: vers un modèle d'apprentissage sociétal de l'entreprise? Economie et Sociétés **14**(4-5), (pp. 757-784).

Gond, J.-P. et A. Mullenbach (2004). "Les fondements théoriques de la responsabilité sociétale de l'entreprise." Revue des Sciences de Gestion **205**(pp. 93-116).

Hatchuel, A. (1995). Les marchés à prescripteurs - Crises de l'échange et génèse sociale. L'inscription sociale du marché. A. Jacob and H. Verin. Paris, L'Harmattan.

Hatchuel, A. (2000). Quel horizon pour les sciences de gestion? Vers une théorie de l'action collective. Les nouvelles fondations des sciences de gestion - éléments d'épistémologie de la recherche en management. A. David, A. Hatchuel and R. Laufer. Paris, Vuibert.

Heald, M. (1961). "Business Thought in the Twenties: Social Responsibility." American Quarterly **13**(2): 126-139.

Heald, M. (1970). The Social Responsibilities of Business : Company and Community, 1900-1960. Cleveland, Case Western Reserve University Press.

Jones, T. M. et A. C. Wicks (1999). "Convergent Stakeholder Theory." Academy of Management Review **24**(2): 206-221.

Laufer, R. (2001). Les institutions du management: légitimité, organisation et nouvelle rhétorique. Les nouvelles fondations des sciences de gestion. A. David, A. Hatchuel and R. Laufer. Paris, Vuibert.

Malott, D. W. (1924). "Business Advancing as a Profession." Iron Trade Review(June 12): 1564-65.

Margolis, J. D. et J. P. Walsh (2003). "Misery Loves Companies: Rethinking Social Initiatives by Business." Administrative Science Quarterly.

Matten, D. et J. Moon (2004). 'Implicit' and 'Explicit' CSR: A conceptual framework for understanding CSR in Europe. Paper presented at the 20th EGOS colloquium, Ljubljana, Slovenia.

Miller, P. et T. O'Leary (1989). "Hierarchies and American Ideas, 1900-1940." Academy of Management Review **14**(2): 250-265.

Post, J., E., L. E. Preston, et al. (2003). Redefining the Corporation: Stakeholder Management and Organizational Wealth, Stanford University Press.

Preston, L. E. (1975). "Corporation and Society: The Search for a Paradigm." Journal of Economic Literature **13**(2 (june)).

Quairel-Lanoizelée, F. (2003). Représentations de la performance et notation sociétale: de l'objet au signe. Colloque interdisciplinaire sur "La responsabilité globale de l'entreprise, un nouveau mode de régulation?" organisé par Audencia, Nantes.

Randall, C. B. (1952). A Creed for Free Enterprise. Boston.

Scott, R. W. (1995). Institutions and organizations. Thousand Oaks, CA, Sage Publications.

Sethi, P. S. (1979). "A Conceptual framework for Environmental Analysis of Social Issues and Evaluation of Business Response Patterns." Academy of Management Review **4** - n°1.

Solberg, W. U. et R. W. Tomilson (1997). "Academic McCarthyism and Keynesian Economics: The Bowen Controversy at the University of Illinois." History of Political Economy **29**(1): 55-81.

Sundaram, A. K. et A. C. Inkpen (2004). "The Corporate Objective Revisited." Organization Science **15**(3 (May-June)): 350-363.

Swanson, D. L. (1995). "Adressing a theoretical problem by reorienting the corporate social performance model." Academy of Management Review **20**(1): 43-64.

Tocqueville, A. d. (1981). De la démocratie en Amérique. Paris, Flammarion.

Turcotte, M.-F. et S. Antonova (2002). Learning as Constitutive Dynamics of the Multistakeholder Collaborative Process: Developping an Emission Reduction Trading System in Ontario - the PERT Experience. Proceedings of the International Association for Business and Society, Sherbrooke - Québec.

Vogel, D. (1986). "The Study of Social Issues in Management: A Critical Appraisal." California Management Review **XXVIII** - 2 (Winter).

Votaw, D. (1973). "Genius Becomes Rare: A Comment in the Doctrine of Social Responsibility Pt.II." California Management Review **XV**(3): 5-19.

Waddock, S. et N. Smith (2000). "Corporate Responsibility Audits: Doing Well by Doing Good." Sloan Management Review **41**(2 (winter)).

Weick, K. E. (1995). Sensemaking in Organizations. Thousand Oaks, Sage.

Wood, D. J. (1991a). "Corporate Social Performance Revisited." Academy of Management Review **16**(4).

Wood, D. J. (1991b). "Social Issues in Management: Theory and Research in Corporate Social Performance." Journal of Management **17**(2): 383-406.