



HAL
open science

La doctrine de la RSE est-elle socialement responsable ? Point de vue critique fondé sur les origines religieuses des sciences de gestion

Joan Le Goff

► To cite this version:

Joan Le Goff. La doctrine de la RSE est-elle socialement responsable ? Point de vue critique fondé sur les origines religieuses des sciences de gestion. *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, 2010, 16 (38), pp.275-291. hal-02945871

HAL Id: hal-02945871

<https://hal.science/hal-02945871>

Submitted on 22 Sep 2020

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Version de travail de l'article :

Le Goff, Joan, « La doctrine de la RSE est-elle socialement responsable ? Point de vue critique fondé sur les origines religieuses des sciences de gestion », *Revue internationale de psychosociologie*, vol. XVI, n° 38, 2010, p. 275-291.

La doctrine de la RSE est-elle socialement responsable ?

Point de vue critique fondé sur les origines religieuses des sciences de gestion

L'essor des initiatives qui relèvent d'une démarche de responsabilité sociale et environnementale des entreprises (RSE) constitue indéniablement l'un des phénomènes marquants de l'évolution des pratiques de gestion depuis le début des années 2000. De l'industrie minière canadienne à la grande distribution française, du transport de marchandises paneuropéen à la production cinématographique hollywoodienne, il n'est de secteur ni de domaine de l'activité économique qui échappe à ce constat. Parallèlement, la question de la RSE a également été embrassée par des acteurs politiques, qu'il s'agisse d'instances locales, nationales ou internationales, au point d'être désormais une notion inscrite simultanément (et médiatiquement) à l'agenda du monde associatif, syndical, politique ou encore des gouvernements et des instances de régulation.

Une telle diffusion, même si elle s'accompagne d'une inévitable dimension critique – questionnant la sincérité des entreprises, la vanité d'une notion tautologique ou la légitimité des pratiques mises en œuvre au-delà de la sphère économique *stricto sensu* –, n'a évidemment pas laissé le monde académique indifférent, les recherches sur le sujet connaissant une prolifération équivalente, depuis les prémices des années 1970 et 1980 jusqu'à l'affirmation de ce thème comme sujet d'étude à part entière, à partir du milieu des années 1990 et la structuration du champ, notamment autour de travaux de synthèse (Carroll, 1991, 1999 ; Garriga & Melé, 2004). Descriptives ou prescriptives, empiriques ou théoriques, ces recherches abordent la RSE selon des angles variés, y compris philosophiques. En particulier, un courant spécifique interroge la pérennité des pratiques et la robustesse du concept en se focalisant sur les fondements historiques de la RSE, avec deux conclusions qui, désormais, semblent considérées comme attestées : la naissance du concept sur le territoire nord-américain et, subséquent, le poids de la tradition religieuse des États-Unis sur les conditions de cette naissance (voir, exemplairement, Acquier *et al.*, 2005 ; Aggeri & Godard, 2006 ; Pasquero, 2005 ; Acquier & Aggeri, 2008 ; Bournois & Bourion, 2008).

Or, dans sa double articulation démonstrative, cette thèse semble à relativiser et ce, pour au moins deux raisons. La première est d'ordre méthodologique et n'est pas sans importance face à

des problématiques historiques ; la seconde tient à la nature même du fait managérial qui est constamment évacuée de ces travaux alors même qu'elle en conditionne les résultats. Partant, il s'agira ici de s'efforcer d'éclairer ces perspectives pour, dans un deuxième temps, en tirer une conséquence quant à l'équivocité intrinsèque de la RSE.

LE JURIDISME THÉOLOGIQUE À LA SOURCE DE LA PENSÉE MANAGÉRIALE

Les ramifications philosophiques de la RSE et son héritage empirique facilement identifiable – grossièrement, l'éthique d'un côté, le paternalisme de l'industrie dix-neuviémiste de l'autre – ont favorisé la réalisation de recherches historiques autour de ce concept et ses avatars. Or, le plus souvent et contrairement à des travaux sur la RSE mobilisant d'autres méthodes (expérience, enquête, recherche-action, étude de cas), l'argumentation du design de la recherche (sources et nature des données, technique de collecte, méthode de traitement) ou quant à ses présupposés épistémologiques (y compris pour des travaux de synthèse dans ce cas) est généralement elliptique¹. Ces points gagneraient pourtant parfois à être précisés car plusieurs méthodes historiques rivales ou complémentaires coexistent et différents paradigmes s'affrontent, du positivisme hérité de Taine au constructivisme de Ginzburg. La question de la pertinence de la méthode n'est pas de pure forme étant entendu qu'elle oriente le regard du chercheur et, *in fine*, altère partiellement ou totalement la portée de son travail.

Quelle méthode pour l'histoire de la gestion ?

Interroger l'histoire de la gestion peut signifier évaluer le poids de l'histoire sur les initiatives des entreprises pour comprendre comment la mémoire des acteurs guide leurs manœuvres stratégiques et opérationnelles. Dans cet esprit, pour les décideurs qui pilotent des organisations, l'histoire devient simultanément une ressource (contre l'incertitude) et une contrainte (contre l'innovation) et, pour l'analyste, sa place aux côtés d'autres variables explicatives, d'inspiration économique par exemple, s'en trouve justifiée. Mais les sciences de gestion sont un peu plus que

¹ Ainsi, les sauts temporels spectaculaires peuvent être défendables dans des textes d'opinion (de Bry, 2002), ils le sont moins dans des contributions académiques, même lorsqu'elles sont particulièrement stimulantes.

la pratique des managers. Elles se réclament simultanément d'une méthode (un outil et un discours), d'une science autoproclamée (un savoir et des valeurs) et d'une discipline (un enseignement et une institution). Dès lors, toute recherche à vocation historique peut avoir une ambition plus vaste que l'amélioration de la compréhension des actions des entreprises, aussi utile soit-elle.

Or, dans l'approche traditionnelle (et dominante) de son histoire, la gestion est considérée comme une science dont on peut identifier l'origine et retracer l'évolution (généalogie²), repérer les faits marquants (chronologie), mettre à jour les traces anciennes (archéologie) et les structures logiques (épistémologie). Cette vision de l'histoire de la gestion est empreinte de partis pris qui orientent son discours sur les plans philosophiques, politiques et symboliques. Ainsi, du point de vue de l'historiographie, il est largement établi aujourd'hui que toute chronologie repose sur des choix subjectifs et éminemment politiques tandis que, mobilisée sans précaution, la généalogie entraîne quasi systématiquement une tentation évolutionniste qui procède de la doctrine plus que d'autre chose. Les méthodes historiques fondées sur la quête de l'origine proposent, pour leur part, des résultats (en termes de datation ponctuelle) dont l'apport en savoir est faible, à l'inverse de leur poids idéologique ; leurs conclusions sont en effet toujours incertaines car sont identifiées les premières traces connues d'un phénomène et non la première manifestation de celui-ci. En outre, le choix du point d'observation est rarement objectif et souvent guidé par des motivations suspectes. La naissance d'un phénomène peut être ignorée, l'essentiel est le contexte où il prend sens dans un champ social donné³. Concevoir l'histoire de la gestion comme une suite d'événements datés prenant source dans un point d'origine déterminable signifierait prendre acte d'une fin et, donc, d'un processus cumulatif jamais démontré dans ce domaine – un mélange d'évolutionnisme et de scientisme. D'innombrables travaux en histoire de la gestion s'inscrivent dans cette démarche, non sans intérêt ou enseignement⁴, y compris pour la RSE lorsqu'il s'agit de se demander quand et où elle apparaît pour la première fois, quel auteur en est le père fondateur ou encore quelles archives seront les plus prolixes à son sujet.

² Le terme est employé ici dans son acception traditionnelle, non dans son appropriation foucauldienne (contrairement, par exemple à Acquier et Aggeri (2008) qui revendiquent l'adoption de sa démarche mais, finalement, rallient un positivisme historique assez orthodoxe).

³ Dans la lignée de Michel Foucault, pour qui le commencement historique est bas, « dérisoire, ironique » (1971, p. 139), Arlette Farge (1997, p. 94) raille « les solennités de l'origine » : chercher à identifier le début historique c'est, à ses yeux, comme « se forcer à s'extasier devant tous les bébés ».

⁴ Ainsi, on consultera avec profit le numéro d'*Entreprises et Histoire* sur « les entreprises et le développement durable » (2006).

Lors de la crise économique de 2009, on a pu reprocher aux gestionnaires d'étudier la finance du XXI^e siècle avec les mathématiques du XIX^e. Il serait problématique de faire de même avec la RSE, et de l'étudier avec une méthode historique héritée du XIX^e siècle. Car, on le sait, l'histoire est une discipline constituée tardivement en tant que science et qui a souffert de ses traditions mythologiques, religieuses, romantiques puis idéologiques. Il faudra la révolution méthodologique de l'école des *Annales* pour rompre avec une première et timide démarche d'inspiration scientifique, fortement teintée de positivisme. Mais, plus encore, à partir des années 1970 et parallèlement aux contributions iconoclastes de Foucault, l'histoire va, avec les écrits majeurs de Ginzburg (1979), s'inspirer de la méthode de l'historien de l'art Warburg, dont l'iconologie critique consiste en l'étude historique des configurations de formes de la pensée : attention accordée au détail, refus des thèses évolutionnistes, mise en tension des traces des événements, interprétation de la mémoire sociale, prise en compte de tous les champs du savoir, etc. (Agamben, 1984). Une vision humaniste et anthropologique de l'histoire, fondée sur le principe de l'interconnexion de l'expression symbolique et artistique des idées, quelle qu'en soit la nature (scientifique, parascientifique, religieuse, esthétique, etc.) et qui est contenue toute entière dans la célèbre formule de Kracauer (1927, p. 69) : « le lieu qu'une époque occupe dans le processus historique se détermine de manière plus pertinente à partir de l'analyse de ses manifestations discrètes de surface qu'à partir des jugements qu'elle porte sur elle-même ».

Une autre posture est donc envisageable pour faire l'histoire de la gestion en général et de la RSE en particulier, qui consiste à replacer les notions (théories, outils, pratiques) dans leur contexte (*i.e.* les circonstances de leur affirmation) et, donc, chercher à cerner les connexions idéelles qui ont présidé à l'émergence d'un phénomène de gestion (toujours contextualisé). Une telle méthode rencontre en plusieurs moments les préoccupations de Foucault, son attachement à la singularité de l'événement, aux discontinuités de l'histoire et son rapport à la constitution des savoirs. Dans cette logique, l'histoire vise une compréhension fine des provenances idéelles de la gestion et non à identifier, par exemple, l'importance relative de tel ou tel acteur dans la reconnaissance du concept ou sa mise en œuvre (Le Goff, 2008). Elle devient affaire de montage, c'est-à-dire de mise en relation, juxtaposition et superposition. À cette condition, faire l'histoire de la gestion, c'est procéder à une anthropologie du fait culturel particulier qu'est le management, en sonder la mémoire (et ses symptômes : refoulement, oubli, redite, désir) en tant que processus erratique de

construction d'une pseudo-science produisant des savoirs subjectifs et armée de valeurs normatives. Dans cette perspective, l'histoire devient une manière de déchiffrer le non-dit de la gestion : son carcan dogmatique.

Le texte premier du management : l'économie divine

Les recherches qui, dans une volonté louable d'approfondir la connaissance de la nature de la RSE, ont conclu à son ancrage dans la pensée religieuse nord-américaine n'ont évidemment pas tort. Cependant, le lien entre religion et RSE est peut-être moins superficiel et visible que cela et c'est peut-être un rapport en profondeur, qui excède la RSE elle-même pour concerner l'ensemble des techniques, pratiques et discours managériaux. Pour le dire autrement, les fondements religieux de la RSE ont sans doute été mis au jour parce que les recherches s'orientaient dans cette direction et, si l'on procédait de même pour questionner les fondements de la motivation du personnel ou du *benchmarking*, le résultat serait peu ou prou identique. Car le substrat religieux est de toute évidence commun à l'ensemble des sciences de gestion et de leurs expressions pratiques.

La conception occidentale du management s'est constituée progressivement, non pas autour de faits ou de pratiques, mais à partir d'un système de pensée élaboré, complexe et contraignant, qu'elle va s'approprier sur plusieurs siècles. L'image du monde au cœur de l'idée gestionnaire trouve son origine première dans la pensée chrétienne, depuis l'« *oikonomia* » de Saint-Paul, expression de la manifestation divine sur terre (le gouvernement du monde par Dieu), jusqu'à l'étape décisive de la confusion du droit romain et des institutions chrétiennes en un système normatif cohérent (Legendre, 1999 ; Agamben, 2007). En effet, de la conversion de Constantin en 312 à la promulgation du christianisme comme religion officielle de l'Empire par Théodose en 380, on assiste à la recherche d'une solution pour garantir la pérennité de l'Empire (Veyne, 2006). Celui-ci repose tout entier sur son droit, dont le respect va diminuant : quel texte peut l'étayer et rendre à Rome son aura ? La prolifération législative du règne constantinien ne fut qu'un palliatif (Lançon, 1998). Décisions politiques, l'inscription de Constantin dans la religion

chrétienne (avec une traduction concrète anecdotique mais durable : le dimanche férié⁵) et son aboutissement logique sous Théodose, visent à produire un palimpseste, recouvrir un écrit par un autre, lui-même d'essence juridique (les trois monothéismes reposent sur des textes de lois, conçus comme tels et souvent utilisés comme tels). Avec son apogée au XII^e siècle, la fusion des deux *corpus* va constituer un socle législatif puissant, d'autant plus fort qu'au Moyen Âge, la chrétienté est la seule instance capable de régir le corps social et, de fait, de penser le travail (échange, production, labeur, etc.). Qui peut acheter ? Quand puis-je fabriquer ou acheter ? À qui ai-je le droit de vendre ? À quelles conditions puis-je faire travailler un enfant ? Comment dois-je m'habiller pour façonner ou vendre mon produit ? Quel profit est acceptable ? Autant de questions qui trouveront des réponses auprès de l'Église, hors de toute lecture spirituelle.

La gestion est ainsi enracinée dans un système de pensée – non pas religieux mais juridique – formalisé et structuré. Mélangeant théologie et juridiction, la pensée gestionnaire repose sur une matrice séculaire tripartite :

- la croyance en un mythe (avec ses corollaires que sont l'incarnation, la représentation, les emblèmes, la rédemption ou le salut) ;
- le respect de la liturgie (autour des motifs principaux que sont l'initiation et la promotion, la distribution de la parole, le découpage du temps, rituel et calendaire, et l'articulation de l'individuel et du collectif) ;
- la légitimation absolue de l'autorité (à travers la surveillance, le jugement et la sanction).

La prégnance de cette matrice souligne que l'influence de la chrétienté médiévale porte sur un point essentiel – la pensée même de la gestion – et non sur des aspects annexes ou non significatifs, comme le modèle d'organisation bureaucratique qu'on lui prête (de Vaujany, 2007).

Pour autant, les « sciences de gestion », en tant qu'institution, se conçoivent dans l'oubli permanent de cette source essentielle et solidement établie qu'est la pensée chrétienne médiévale. Ce n'est pas le cas d'autres institutions – le droit, typiquement, dont les ascendances sont constamment rappelées par ses praticiens, jusque dans leur apparence vestimentaire. Cette amnésie délibérée a une conséquence immédiate : l'impossibilité pour le destinataire du discours managérial d'en percevoir le substrat idéologique originel. Un tel travail mnésique sur le texte

⁵ Ce choix permettait à Constantin de rester fidèle à son culte de l'astre solaire dont le dimanche était le jour – l'étymologie anglaise s'en souvient – ce qui démontre bien l'inanité d'une quelconque lecture mystique de son baptême.

même de la gestion signifie que l'emprise du discours industriel peut s'exercer de façon inconsciente à la fois sur ses producteurs et ses auditeurs (Legendre, 1982).

La référence indicible du corpus gestionnaire nécessite un texte de substitution : la pensée managériale va dès lors proposer un discours entièrement bâti autour de la logique de l'efficacité. Ce concept qui touche, par contagion, toutes les sphères de l'organisation, est mis en scène par une écriture technique et scientifique. Le juridisme (hérité de la chrétienté et du droit romain) donne une apparence rationnelle à ce modèle, notamment par l'enchaînement des causalités ; son habillage scientifique finit de le rendre indiscutable, grâce à un vocabulaire artificiellement savant⁶. Or, à partir du moment où la théologie institutionnalisée qui forme le texte premier du management est masquée par un lexique technique, la logique de l'efficacité est donnée comme échappant à l'analyse (car immanente : c'est « au nom de... » qu'existe le procès gestionnaire) et incontestable (car réelle et objective : c'est une loi – au sens non plus juridique mais scientifique – naturelle). Finalement, condamnant toute contradiction, la quête de l'efficacité conduit à la production d'un absolu moral : au sein du système gestionnaire, la conduite de chacun doit se plier à cette doctrine fondée sur des valeurs impératives (parce qu'énoncées comme des vérités scientifiques). Ce glissement vers la morale explique pourquoi, aujourd'hui, le modèle gestionnaire contamine la vie sociale dans son ensemble (Baur, 2005).

Si les trois piliers sur lesquels repose le dispositif managérial sont masqués par la morale de l'efficacité, la méthode d'analyse historique proposée par Ginzburg (1979), dont le paradigme indiciaire s'inscrit dans les pas de Warburg et Kracauer (Thouard, 2007), permet d'en identifier des traces, des « manifestations de surface », qui, sous forme de détails apparemment anodins, témoignent du long processus qui a construit la pensée managériale. Un groupe multinational de l'agroalimentaire (Mars) qui remet à chacun de ses employés une « Bible bleue » où figurent 5 principes à respecter à la lettre ; une campagne publicitaire pour un groupe français diversifié (Bouygues) qui reprend l'image de la main divine pour illustrer son slogan « Donner aux uns pour qu'ils donnent aux autres » ; une autre campagne (SNCF) qui, enchaînant les causalités, pose l'équation « qui rate son TGV rate sa réunion rate sa carrière rate sa vie... » ; un président de groupe (Sanofi) qui se présente devant la presse comme le « confesseur » de son « fils spirituel », à savoir le nouveau PDG... C'est bien toute la gestion qui porte cette empreinte et non

⁶ À l'image de l'économie pillant le vocabulaire de la physique du XIX^e siècle – atomicité, équilibre, forces, dynamique : un assemblage hétéroclite et hors sujet en guise de certificat de scientificité. La formalisation mathématique a fait le reste (Insel, 1994).

pas seulement la RSE (Le Goff, 2009)⁷. Les thèses culturalistes, à l'image de celle défendue par Acquier et ses coauteurs (2005) ou Dupré (2008), sont donc à modérer en ce que les rapports qu'elles posent entre spiritualité et RSE relèvent plus de l'illusion des corrélations que d'une explication spécifique à la RSE. La nature même du fait managérial rend aisée la mise en parallèle de ses pratiques et du discours religieux monothéiste ; il ne s'agit pas pour autant d'une question de croyances ou de convictions religieuses. L'opposition binaire qui structure la matrice SWOT au cœur de l'analyse du LCAG rentre dans le même cadre d'essence religieuse (« le bien contre le mal » ; « nous contre les autres »), tout comme les méthodes de recrutement ou la *doxa* marketing la plus élémentaire autour de la satisfaction ou de la fidélité du consommateur, valeur morale s'il en est. Lorsqu'Acquier *et alii* (2005) poussent leur raisonnement jusqu'à faire de la RSE une religion avec ses rites et ses prêtres, c'est de la gestion en général dont ils parlent – finance de marché ou contrôle de gestion, confrères de la Silicon Valley ou « axiens » de la Défense, déroulé des OPA bancaires et « école de la dextérité » de Renault, litanies radiophoniques des cours boursiers et portrait du bébé Cadum (le « Jésus-Christ des années folles ») sur tous les murs de France (Michon, 2005 ; Caillat, 2007). C'est d'ailleurs pour cette raison que les recherches tentant de relier spiritualité individuelle et pratique de la RSE mènent à une impasse, mélangeant les champs et les niveaux.

Ainsi, finalement, la révélation de la mémoire tue de la gestion permet d'en ôter les habits d'emprunts :

- le caractère scientifique (rigueur, progrès, vérité, etc.), hérité du scientisme positiviste, et sa conséquence, la valorisation de l'axiomatique ;
- le caractère bienveillant (prospérité, satisfaction, bien-être, etc.), hérité de l'entrelacs du christianisme et du droit romain, et sa conséquence, la valorisation de la croyance.

Pour que cette fiction et ses artifices s'imposent, il faut à la gestion une compétence double : un savoir-faire à la fois discursif et normatif. C'est une des clés de la réussite actuelle de la RSE que

⁷ Mais, si l'on se tourne vers les sciences économiques et leur analyse du mécanisme du marché, on peut se demander à qui appartient la main invisible. En effet, en toute rigueur, il est impossible de justifier le fonctionnement du marché néo-classique uniquement à l'aide des postulats sur lesquels s'appuie cette théorie. Imprécise dans ses prémisses et dans l'analyse de ses résultats, la microéconomie traditionnelle s'autorise constamment des écarts avec la logique scientifique, comme si elle fonctionnait sur un régime dérogatoire. Ainsi, d'après le modèle d'Arrow-Debreu et contre toute logique comportementale, les agents acceptent de confronter indirectement leurs offres et demandes et de se conformer au prix d'équilibre. Or, ce modèle ne dit jamais *comment* et *pourquoi* cela a lieu, en dehors de l'hypothèse d'un commissaire-priseur, immatériel, bienveillant et omniscient (Guerrien, 1994)... Une figure familière pour la théologie, dont, en philologue rigoureux, Agamben (2007) retrace l'histoire.

d'avoir su se placer à l'interface de ce couple en insistant sur la promesse « scientifique » d'un avenir meilleur et, à ce titre, de pouvoir déployer une autre dimension de la matrice originelle de la pensée managériale, *via* l'autorité dont elle se pare. La bienveillance de la RSE est toute entière doublée de surveillance. Ce qui rend pour le moins délicate l'opposition radicale que l'on trouve parfois entre un paradigme taylorien et la RSE : l'un et l'autre participent d'un même dispositif, portant simplement l'éclairage sur un aspect distinct.

LA BIENVEILLANCE ET LA SURVEILLANCE : LE DOUBLE VISAGE DE LA RESPONSABILITÉ SOCIALE DES ENTREPRISES

L'espace dogmatique des sciences de gestion se révèle principalement, en creux, dans le langage ; c'est celui-ci qui, verbal ou inscrit (structures, organigrammes, architectures, vêtements, etc.), constitue le vecteur de la dimension doctrinaire du modèle industriel occidental – à cet effet, la communication prend tout son rôle de fiction admise et partagée collectivement, servant essentiellement à répandre l'autorité, c'est-à-dire à expliquer comment « surveiller et punir », sans dire pourquoi (ni pour qui). Une campagne publicitaire d'EDF ne disait pas autre chose en 2006, cherchant à encourager les économies d'énergie et mettant en scène des animaux promis à la disparition éteignant des appareils électroménagers au domicile de consommateurs absents : « si vous ne préservez pas la nature en évitant de laisser votre téléviseur en veille, qui le fera ? ». Vous menacez la nature ; heureusement pour elle, nous vous surveillons...

Les sciences de gestion et leur volonté de surveillance efficiente

Lorsque Jeremy Bentham conçoit son panoptique en 1786, il s'agit d'une construction novatrice et prometteuse. Ce bâtiment permettant une surveillance totale doit entraîner l'amélioration du système judiciaire et pénitentiaire, mais pas seulement... Sa réflexion vise tous les lieux où des individus sont réunis et doivent être surveillés : hôpital, école, caserne, manufacture. Échec architectural patent, demeuré sans suite, l'édifice conçu par le philosophe anglais et le principe qui le régit – voir sans être vu – constituent selon Julius un événement dans « l'histoire de l'esprit

humain » (Foucault, 1975, p. 252). Le panoptique est, aux yeux de Foucault, un extraordinaire outil pour appréhender les techniques politiques et gestionnaires de gouvernement des individus. Car, avec Bentham, le pouvoir devient invisible mais total, anonyme mais omniscient, à faible coût mais à caractère dissuasif fort. Il est officiellement (et fermement) exercé pour maximiser le bien être de tout un chacun.

La matrice théologique du management pose comme essentielle, aux côtés de la croyance en un mythe et du respect de la liturgie, la légitimation de l'autorité. Les livres des naissances, baptêmes et morts rempliront longtemps un rôle de surveillance sociale, complétés par d'autres règles créées peu à peu à cet effet, à l'instar de la confession qui apparaît en 1215, d'abord avec un rythme annuel. Mais il manque à la gestion un outil *ad hoc*, à même de satisfaire ce besoin fondamental. Or, le panoptique, dans son essence, s'apparente à une croyance dans le mérite de la surveillance et de la soumission au dogme. C'est donc sans surprise que les différentes disciplines constitutives de la gestion tiendront implicitement pour référence le « regard sans visage » de Bentham (Foucault, 1975, p. 249). La dimension normative s'impose comme vérité ; « évidence », elle n'appelle pas de contestation mais gagne par ricochet le tout managérial. De la comptabilité (ROI, coûts standards...) à la gestion de production (temps prédéterminés, autocontrôle...), il n'est aucun domaine qui ne se lise à l'aune du programme de Bentham. Procédures de recrutement d'un leader français de l'assurance qui reposent sur l'observation du candidat derrière une glace sans tain pendant qu'il patiente avant son entretien d'embauche (qui, pour le coup, est sans enjeu), entente entre distributeurs et fabricants de jouets dont le respect est contrôlé par les clients qui sont remboursés de « dix fois la différence » s'ils trouvent moins cher ailleurs, étude du consommateur dans un laboratoire truffé de caméras et de micros mais qui reproduit une grande surface alimentaire, une cuisine et une salle à manger familiales, employés d'un groupe pétrolier jouant, sur la route de leurs vacances, au client-mystère dans les stations services de leur employeur pour remporter « le combat sans merci entre le bien et le mal »... Autant dire Saint-Georges contre le dragon.

Le panoptique n'est pas le point de départ de la stratégie d'entreprise ou de toute autre discipline de gestion ; c'est une continuité, le moment où la pensée managériale, structurée, enracinée dans son juridisme théologique, rencontre un outil à sa mesure. Technique imparfaite mais idée décisive dans sa manière de normer comportements individuels et collectifs, le projet de Bentham

est guidé par l'utilitarisme. Son idée directrice est la recherche du progrès, du bonheur du plus grand nombre ; ce dispositif doit permettre une saine et légitime optimisation sociale (Bentham, 1791 ; Laval, 2007). C'est bien dans cet esprit que le comprennent ses promoteurs désireux de surveiller chacun pour le bonheur de tous. Ainsi, au début des années 1970, le gouvernement chilien de Salvador Allende est confronté à une question délicate : comment diriger de façon efficace toutes les entreprises récemment nationalisées, dans l'intérêt de la population mais malgré ses éventuelles résistances (on se souvient des grèves spectaculaires, notamment dans le transport, qui paralysent le pays à ce moment de son histoire) ? La réponse va être apportée par le projet Cybersyn :

- tous les sites concernés ont été reliés à un ordinateur central à Santiago, achevant là une prouesse technologique exemplaire en son temps ;
- l'état de la production était connu de façon exhaustive, permanente et instantanée.

Ce système de décision centralisé devait permettre une gestion optimale de la production. Démantelée en 1973 par les initiateurs du coup d'état meurtrier du 11 septembre, la salle des opérations (« Opsroom ») permettait d'assumer les fonctions de direction et de contrôle à distance, de façon invisible. À terme, le gouvernement prévoyait d'installer une connexion au domicile de chacun, avec des testeurs d'opinion en temps réel (*via* le projet Cyberfolk). La surveillance bienveillante, un contrôle de gestion généralisé armé de bonnes intentions. Le développement massif et irrésistible des puces RFID dans la distribution et les services (y compris les hôpitaux) est porteur du même sens : il s'agit « d'améliorer la qualité du service », quitte à suivre à chaque instant les produits et ceux qui les utilisent.

Le panoptique a pu être adopté sans sourciller comme principe fondateur de la gestion et de ses applications puisque la nature même de la pensée managériale rendait la surveillance légitime, tandis qu'elle promettait une forme de salut (Legendre, 1982 ; Laval, 2007) et se plaçait d'emblée sur le terrain de la morale. Procédure de gestion au même titre que bien d'autres – ni plus, ni moins – la RSE s'articule donc naturellement autour de ce couple bienveillance/surveillance, loin de l'angélisme éthique ou de l'altruisme pieux que lui prêtent certains. Nous n'avons pas affaire à une religion, avec prêtres et dons subséquents (Acquier *et al.*, 2005), mais à un outil de gestion, chargé du même fardeau historique que le *marketing mix* ou l'organisation scientifique du travail.

Ce qui, pour le coup, permet sans doute d'y voir plus clair quant à l'ambivalence des pratiques de RSE.

La RSE comme légitimation morale du panoptique

En proposant un outil stratégique étendant le champ de la performance des firmes à des variables autres que financières – mais sans exclure celles-ci – et, par le même geste, étendant le champ d'influence de l'entreprise au-delà de ses frontières, la RSE a offert aux dirigeants et théoriciens de la gestion un concept capable de constituer une alternative possible à des logiques aporétiques, à l'instar de celle d'un Pareto. *A fortiori*, en posant comme condition à cette responsabilité face à la société l'adoption d'une éthique universelle (Carroll, 1991), la RSE s'est dotée d'un cadre imparable, reprenant à son compte le glissement vers la morale qui caractérise la pensée managériale dans son ensemble.

C'est ce changement de niveau discursif – du jugement technique de ce que doit être un « bon ouvrier » vers un jugement en termes de valeurs à respecter (le père de famille sobre et irréprochable) – qui a longtemps permis à la gestion d'imposer des outils arbitraires (car culturels et non scientifiques), souvent infondés⁸, mais respectés à la lettre par les conduites impératives nées du triptyque managérial mythe/liturgie/autorité. En effet, en distillant une rhétorique scientifique sur ses pratiques et outils, la gestion a pu taire sa vocation normative : c'est la justification de la fiction du texte managérial qui passe notamment par l'appropriation du corps humain. Les sciences de gestion sont de grandes productrices d'icônes, amplement diffusées par la communication – le bon ouvrier, mais aussi l'employé du mois, l'acheteur fidèle, le consommateur expert, le dirigeant responsable... C'est là l'expression d'une domination idéologique, transmise par des symboles, des rites, des croyances, c'est-à-dire par un appareil théologique universel.

En formalisant et en justifiant théoriquement cette entrée dans le champ de la morale, la RSE a réussi, d'une part, à renforcer la crédibilité des objectifs traditionnels de la direction d'entreprise

⁸ La disqualification scientifique de la phrénologie au XIX^e siècle n'a pas empêché ses partisans de fonder la toute aussi farfelue graphologie ou des enseignants d'HEC de promouvoir une morphopsychologie d'une égale aberration, mais plus dangereuse encore (Boulard & Juès, 2003). D'autres instruments, comptables par exemple, valent plus par leurs vertus psychologiques ou esthétiques que par leur précision scientifique, faible ou nulle (Swieringa & Weick, 1987).

et, d'autre part, à rendre légitime la tenue d'un discours managérial sur le terrain des valeurs. Conséquence naturelle de ce second point, la nécessité de disposer d'outils de contrôle du respect de ces valeurs, au nom d'enjeux sociaux et environnementaux – au nom de tous, donc.

L'incontestable bienveillance de la RSE – qui est contre l'équité ? qui est pour la pollution ? – doit donc s'accompagner d'un instrument capable de surveiller chacun dans et hors l'entreprise puisque les valeurs à défendre ne connaissent de frontières ni matérielles ni juridiques. « Aujourd'hui, la transparence s'impose à tous, du conseil d'administration aux blogs de l'entreprise » clame SAP dans sa campagne commerciale de 2009. Cette nécessité du panoptique pour atteindre les buts que se donne la RSE lui est consubstantielle ; sorte de Janus comme la gestion a su en produire (la coopération stratégique, l'autocontrôle, etc.), ce concept requiert naturellement et systématiquement des instruments de gouvernement et de contrôle des conduites individuelles au nom du collectif. Ou, pour le dire autrement, en déployant l'instrumentation gestionnaire jusqu'à la prise en charge du jugement moral, la RSE a contraint le gestionnaire à enfreindre la morale, justifiant des relâchements de principes au nom de l'optimisation de la pratique de l'entreprise face à la société. Il était donc assez prévisible que la RSE aboutisse à l'intégration théorique et pratique d'un système comme le *whistleblowing* qui consiste, pour les entreprises qui l'adoptent, à promouvoir le signalement par leurs employés de tout comportement frauduleux ou contraire à leurs intérêts (Jubb, 1999). Baptisé « alerte éthique » en France, ce mécanisme managérial – soit la surveillance de chacun par tous les autres, un regard omniscient mais incontestable puisqu'autorisé au nom du « combat sans merci entre le bien et le mal », pour reprendre la formule du groupe BP, symptomatique à bien des égards – recycle des solutions de gestion bien éprouvées⁹ mais toujours fondées sur des déplacements de l'architecture benthamienne. En toute rigueur, la transparence totale à laquelle aspire la RSE ne se distingue en rien – même vocation normative, même effets intrusifs – de celle prescrite par d'autres composantes de la gestion, à l'instar de celle poursuivie par les services commerciaux qui

⁹ Lorsqu'en 1948, Richard et Maurice McDonald rénovent leur restaurant et inventent le « *Speedee service system* », ils se différencient en insistant sur la propreté, rare dans les *drive-in* d'alors. Et, pour bien montrer ce souci d'hygiène, ils abattent les cloisons entre la salle et les cuisines : les clients voient les employés à l'œuvre et remplacent efficacement le contremaître taylorien. Mais, dans la salle, l'exigence de propreté n'est atteinte que si les clients font bien leur travail de clients – ce qu'ils font, car la surveillance sociale joue à plein régime, le client qui ne débarrasse pas sa table étant vu par tous les autres, qui sont ses voisins et ne manqueraient pas de le dénoncer à tout le quartier.

dissèquent le comportement du consommateur et, pour ce faire, alimentent de riches bases de données ou observent les mécanismes neuronaux qui président à l'acte d'achat.

Finalement, l'un des effets impensés de la RSE est bien de conduire à la dissolution de l'individu dans la morale des affaires, comme l'un des effets impensés de l'organisation scientifique du travail a été de conduire à la dissolution de l'individu dans la technique gestionnaire. Il n'est pas absurde d'en déduire que la célèbre analyse de Bauman qui, en 1989, interprétait l'accomplissement méthodique du génocide de la seconde guerre mondiale comme un prolongement naturel du système managérial taylorien et de sa rationalité scientifique, soit extensible à la RSE. Et que, malgré ses accents prometteurs, celle-ci puisse provoquer des dérives totalitaires.

CONCLUSION

Reconnue sinon pratiquée par la plupart des grandes entreprises, installée de plus en plus solidement au sein de la recherche en sciences de gestion, la RSE forme à n'en point douter l'une des rares innovations théoriques et pratiques de la décennie passée, établie dans la durée selon toute vraisemblance et en dépit des jugements qui en faisaient une mode de plus, éphémère ou futile. Cherchant à en établir la nature ou à en découvrir les fondements philosophiques et historiques, des chercheurs se sont efforcés de montrer comment ce concept, s'il était effectivement nouveau dans l'agencement spécifique qui le définit aujourd'hui, ne procède pas de nulle part et est bien au contraire enraciné dans des pratiques industrielles nord-américaines marquées au sceau de la religion. Prônant une méthode distincte mais complémentaire, fondée sur l'histoire longue, la thèse étayée ici relativise cette position en rappelant que la pensée managériale dans son ensemble porte les traces d'un voisinage durable avec la pensée chrétienne et le droit romain.

Cette précision n'est pas sans effet car elle conduit à mettre à jour l'ambivalence structurelle de la RSE, loin des propos qui la renvoient – pour la conforter ou la discréditer – à une forme d'altruisme charitable. Instrument de gestion, la RSE l'est pleinement et, à ce titre, s'appuie sur l'un des socles des disciplines managériales : la surveillance généralisée. Ce constat permet,

d'une part, de modérer les analyses moralisantes ou pêchant par excès d'optimisme et, d'autre part, de souligner l'une des dérives que promet ce fondement utilitariste. Comme tout outil découlant du fait culturel qu'est la gestion, la RSE peut conduire à des perversions. C'est l'un des intérêts de la recherche historique en sciences de gestion que de pouvoir attirer l'attention du praticien soucieux de la diversité ou du respect de la nature, et lui rappeler qu'une vigilance s'impose face aux outils qu'il manipule. Loin d'être neutres, ils charrient un discours, une pensée séculaire. Et, comme avec Taylor on fait venir dans l'usine l'esthétique chorégraphique et le déterminisme policier, avec la RSE, on convoque, sans pouvoir les dissocier, la bienveillance et la surveillance, Spinoza et Bentham.

BIBLIOGRAPHIE

Acquier, A., & Aggeri F. 2008. Une généalogie de la pensée managériale sur la RSE. *Revue française de gestion*, 34 (180) : 131-157.

Acquier, A., Gond, J.-P., & Igalens J. 2005. *Des fondements religieux de la responsabilité sociale de l'entreprise à la responsabilité sociale de l'entreprise comme religion*. Actes du 16^e congrès de l'AGRH, université Paris Dauphine, Paris.

Agamben G. 1984. Aby Warburg e la scienza senza nome. *Aut Aut*, 199-200 : 51-66 ; trad. fr. : Aby Warburg et la science sans nom. In G. Agamben, *Image et mémoire* : 9-43, Paris : Hoëbeke, 1998.

Agamben G. 2007. *Le règne et la gloire. Pour une généalogie théologique de l'économie et du gouvernement. Homo sacer, II, 2*. Paris : Le Seuil.

Aggeri, F., & Godard O. 2006. Les entreprises et le développement durable. *Entreprises et histoire*, 45 : 6-19.

Bauman, Z. 1989. *Modernité et Holocauste*. Paris : La Fabrique éditions, 2002.

Baur, R. 2005. *La loi et ses conséquences visuelles*. Wettingen : Lars Müller publishers.

Bentham, J. 1791. *Panoptique. Mémoire sur un nouveau principe pour construire des maisons d'inspection, et nommément des maisons de force*, Paris : Assemblée nationale.

Boulard, M., Juès, J.-P. 2003. *La Morphopsychologie*. Paris : Presses universitaires de France.

Bournois, F., & Bourion, C. 2008. Repenser la RSE : tardive, la démarche de la doctrine est massive, tandis que précoce, la pratique managériale s'est avérée confidentielle. Enquête sur Internet. *Revue internationale de psychosociologie*, 14 (2) : 7-25.

Caillat, G. 2007. *Dominium Mundi. L'empire du management*. Paris : Idéale Audience/Arte.

Carroll, A.B. 1991. The Pyramid of Corporate Social Responsibility : Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 34 (4) : 39-48.

Carroll, A.B. 1999. Corporate Social Responsibility : evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38 (3) : 268-295.

De Bry, F. 2002. La responsabilité sociale des entreprises et celle des cadres. Une mise en perspective historique. *Cadres-CFDT*, 401-402 : 13-18.

de Vaujany, F.-X. 2007. *La relation pratiques religieuses-pratiques managériales : une approche historique*. Actes de la 16^e conférence de l'AIMS, Montréal.

Dupré, D. 2008. *Aspiration ontologique des dirigeants à la RSE : racines religieuses et philosophiques*. Actes du 5^e congrès de l'Aderse, CERAG-IAE de Grenoble-Grenoble École de Management, Grenoble.

Farge, A. 1997. *Des lieux pour l'histoire*. Paris : Le Seuil.

Foucault, M. 1971. Nietzsche, la généalogie, l'histoire. In M. Foucault, *Dits et écrits, 1954-1988, vol. II, 1970-1975* : 136-156. Paris : Gallimard, 1994.

Foucault, M. 1975. *Surveiller et punir. Naissance de la prison*. Paris : Gallimard.

Garriga, E. & Melé, D. 2004. Corporate Social Responsibility. Theories : Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics*, 53 : 51-71.

Ginzburg, C. 1979. Spie. Radici di un paradigma indiziario. In A. Gargani (Ed.), *Crisi della ragione*, Torino : Einaudi ; trad. fr. : Traces. Racines d'un paradigme indiciaire. In C. Ginzburg, *Mythes, emblèmes, traces. Morphologie et histoire* : 139-287, Paris : Flammarion, 1989.

Guerrien, B. 1994. L'introuvable théorie du marché. *Pour une autre économie, Revue du MAUSS*, 3 : 32-41.

Insel, A. 1994. Une rigueur pour la forme. Pourquoi la théorie néoclassique fascine-t-elle tant les économistes et comment s'en déprendre ? *Pour une autre économie, Revue du MAUSS*, 3 : 77-94.

Jubb, P.B. 1999. Whistleblowing : A Restrictive Definition and Interpretation. *Journal of Business Ethics*, 21 (1) : 77-94.

- Kracauer, S. 1927. Das ornament der masse. *Frankfurter Zeitung* ; trad. fr. : L'ornement de la masse. In S. Kracauer, *Le Voyage et la danse. Figures de ville et vues de films* : 69-80, Saint-Denis : Presses Universitaires de Vincennes, 1996.
- Lançon, B. 1998. *Constantin (306-337)*. Paris : Presses universitaires de France.
- Laval, C. 2007. *L'homme économique. Essai sur les racines du néolibéralisme*. Paris : Gallimard.
- Le Goff, J. 2008. *La gestion, pensée circonstancielle ? Le management scientifique et la dissection du geste au XIX^e siècle*. Journées d'étude « Histoire de la pensée et des pratiques managériales (XIX^e – XXI^e siècle) », université Paris-Est Marne-la-Vallée.
- Le Goff, J. 2009. *Une approche historique de la pensée managériale : une théologie de la surveillance*, communication non publiée, Galatasaray Üniversitesi, Istanbul, Turquie.
- Legendre, P. 1982. *Paroles poétiques échappées du texte. Leçons sur la communication industrielle*, Paris : Le Seuil.
- Legendre, P. 1999. *Sur la question dogmatique en Occident. Aspects théoriques*. Paris : Fayard.
- Michon, P. 2005. *Rythmes, pouvoir, mondialisation*. Paris : Presses universitaires de France.
- Pasquero, J. 2005. La responsabilité sociale de l'entreprise comme objet des sciences de gestion. Un regard historique. In M.-F. B. Turquotte & A. Salmon (Eds), *Responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise* : 80-111. Québec : Presses de l'université du Québec.
- Swieringa, R.J. & Weick, K.E. 1987. Management Accounting and Action. *Accounting, Organizations and Society*, 12 (3) : 293-308.
- Thouard, D. (Ed.). 2007. *L'interprétation des indices. Enquête sur le paradigme indiciaire avec Carlo Ginzburg*, Villeneuve d'Ascq : Presses Universitaires du Septentrion.
- Veyne, P. 2006. *Quand notre monde est devenu chrétien (312-394)*. Paris : Albin Michel.

s