

AUX FONDEMENTS DE L'AUDIT SOCIAL : HOWARD R. BOWEN ET LES EGLISES PROTESTANTES

Jacques IGALENS

Professeur des Universités – LIRHE et IAE – Université de Toulouse 1.

Laïla BENRAISS

Maître de Conférences en Sciences de Gestion – IAE de Bordeaux.

Introduction

Après le second conflit mondial il faut reconstruire le monde. L'alliance de circonstances entre le capitalisme américain et le communisme russe laisse place à de violents affrontements idéologiques et militaires. Avec la guerre de Corée et la guerre froide le monde semble coupé en deux et le doute s'installe notamment chez ceux qui avaient espéré que la fin de la seconde guerre mondiale serait suivie d'une ère de paix et de réconciliation.

Aux Etats-Unis l'après guerre est une période marquée par l'opposition entre les tenants (minoritaires) de l'ancien « New Deal » de F. D. Roosevelt et les partisans d'un capitalisme plus pur c'est à dire marqué par une moindre intervention de l'Etat fédéral dans la conduite de l'économie. La guerre a grandement amélioré l'image des grandes entreprises américaines aux yeux du public car elles ont joué un rôle essentiel dans la production des armes qui ont permis la victoire. Mais, on le comprend aisément, cette réhabilitation n'est pas sans ambiguïté. Premièrement cet effort de guerre a enrichi beaucoup d'entrepreneurs et de propriétaires ce qui pose à certains un problème moral et qui explique que la philanthropie d'entreprise se développe rapidement. Certes la philanthropie existait avant guerre et Carnégie avait pu, par exemple, financer la création de 2800 bibliothèques sur ces deniers mais c'est entre 1946 et 1960 qu'elle prend un essor nouveau.

Ensuite les dirigeants d'entreprise commencent à s'exprimer publiquement et à faire valoir leurs conceptions de la place et du rôle de l'entreprise, on peut citer, parmi beaucoup d'autres, Abrams de la Standard Oil Company (Abrams, 1951) ou encore Randall de l'Inland Steel Company (Randall, 1952) mais ces ouvrages ne répondent pas toujours aux questions que se posent l'opinion publique.

C'est en 1949, dans ce contexte de doute et de questionnements éthiques que le conseil fédéral des églises du Christ (églises protestantes américaines) passe commande à son département économique dirigé par Charles Taft d'une large étude sur le thème de « l'éthique chrétienne et la vie économique ». La fondation Rockefeller soutient financièrement le programme.

En 1951 le conseil fédéral fusionne avec d'autres structures et devient le « National Council of the Churches of Christ in the USA » regroupant vingt-neuf communautés protestantes et orthodoxes des Etats-Unis, la plus importante communauté culturelle des Etats-Unis. Six volumes seront publiés pour honorer la commande :

- 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

Aucun de ces ouvrages ne sera traduit en français mais l'un d'entre eux exercera une influence certaine aux USA et en France car il est le premier à évoquer l'idée qu'il existe une responsabilité sociale de l'entreprise au-delà de sa stricte responsabilité économique et financière vis à vis de ses propriétaires. Il s'agit de l'ouvrage de Howard R. Bowen intitulé « Social Responsibilities of the businessman ».

Après avoir rapidement présenté l'auteur, Howard R. Bowen, nous exposerons les idées principales de son ouvrage avant de reproduire puis de commenter le passage relatif à l'audit social. Nous rejoignons l'auteur qui affirme qu'à sa connaissance, à la date de publication 1951, il s'agit de l'apparition d'un concept entièrement nouveau.

1. Qui est Bowen ?

Bowen est né à Spokane, Washington, en 1908 mais il devient un produit intellectuel de l'Université de l'Iowa. Il y fit toutes ses études et fut docteur de cette université en 1935, il la présidera entre 1964 et 1969.

Economiste d'obédience keynésienne il a mené une partie de sa carrière dans l'administration, au ministère du commerce, à la commission des finances du Sénat et après la guerre au « Irving Trust » à New York. Il meurt à 81 ans en 1989.

Sa carrière l'a amené à rencontrer beaucoup de personnes de milieux intellectuels et sociaux différents et il est attentif aux conséquences concrètes des décisions économiques. Cela dit sa démarche reste intellectuelle, il n'est ni militant ni idéologue, il se définit lui-même dans sa préface comme un « ingénieur économique ».

Gond et Acquier qui ont étudié son œuvre écrivent : « SOCIAL RESPONSIBILITIES OF THE BUSINESSMAN ne semble pas central dans le parcours académique de l'auteur. Tout d'abord l'ouvrage se présente sous la forme 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). Enfin ,Bowen reviendra vingt ans plus tard sur «SOCIAL RESPONSIBILITIES OF THE BUSINESSMAN» en prenant ses distances par rapport à l'ouvrage, jugeant idéaliste l'idée d'une responsabilité sociale de l'entreprise totalement volontaire et avançant l'idée qu'une démarche plus contraignante est nécessaire (Bowen, 1978) » (Acquier & Gond, 2005).

2. Les idées principales de « SOCIAL RESPONSIBILITIES OF THE BUSINESSMAN »

Bowen définit la responsabilité sociale de l'entrepreneur dès le début de l'ouvrage, « elle renvoie aux obligations de l'homme d'affaire de poursuivre telles politiques, de prendre telles décisions ou de suivre telles lignes d'action qui sont désirables en fonction des objectifs et des valeurs de notre société » , il s'agit de placer les valeurs reconnues dans la société au dessus des valeurs personnelles et cela dans un mouvement volontaire de la raison car l'homme d'affaire ayant plus de pouvoir que le simple citoyen il doit être capable de comprendre l'impact de son action sur la société. Là réside la notion de responsabilité sociale : dans cet abandon de ses propres valeurs au profit de valeurs collectives. La dimension protestante apparaît plus loin lorsque Bowen montre que les penseurs protestants n'ont jamais soutenu de manière inconditionnelle et univoque le système capitaliste. « Ils s'accommoderaient mieux d'un système mixant libre entreprise et intervention étatique et ils abordent la question de la

propriété privée sous l'angle spécifique du *trusteeship* et du *stewardship* » (Acquier & Gond, 2005). Rappelons que 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.

Pour Bowen la doctrine de la responsabilité sociale doit être envisagée comme moyen pour orienter l'activité des entreprises vers l'atteinte des objectifs que la société civile s'est fixée. Il détaille ces objectifs en s'appuyant sur le premier ouvrage de la série (« goals of economic life ») : conditions de vie de qualité, progrès et stabilité économique, sécurité des personnes, ordre public, justice sociale, liberté d'entreprise, développement personnel et amélioration dans le cadre de la communauté (facteurs liés à l'amélioration de l'environnement notamment). C'est l'encastrement ou l'inscription des règles nécessaires pour atteindre ces objectifs que recherche Bowen. Bien sur il évoque le droit mais il trouve que la loi ne suffit pas et qu'elle présente des aspects dangereux si elle descend à un niveau de détail trop important ; aussi il en appelle à la morale individuelle et à l'éthique des affaires.

3. L'audit social selon Bowen

Dans un premier temps, l'ouvrage «SOCIAL RESPONSIBILITIES OF THE BUSINESSMAN» est construit autour de problématiques économiques et de leurs conséquences éthiques. Ensuite sont exposées les convictions protestantes (chapitre 5) puis la responsabilité spécifique de l'homme d'affaire (chapitres 6, 7, 8 et 9).

Les critiques de la responsabilité sociale sont également exposées et notamment la critique portant sur les conséquences de la RSE sur les coûts de production (chapitre 10), le dilemme du choix entre le volontariat de l'entreprise et l'obligation légale est abordé (chapitre 11), puis des propositions sont effectuées (chapitres 12 et 13).

Parmi les propositions figure la transformation du conseil d'administration, Bowen plaide pour l'introduction de représentants des salariés, des fournisseurs, des consommateurs, des communautés locales et du public « en général ».

Il ne faudrait pas faire de Bowen un précurseur en la matière car dès les années 20 de nombreux auteurs avaient plaidé, sans succès, dans cette direction (Tawney, 1920, Goyder, 1951, Douglas, 1934, etc). Un certain Beardsley Rummler avait proposé avant Bowen un type de représentation particulier fondé sur le « trusteeship », un administrateur étant élu par les actionnaires avec mission particulière de représenter telle ou telle catégorie de « stakeholders », il était même prévu pour lui une rémunération distincte de celle des autres administrateurs car sa tâche était plus lourde dans la mesure où il devait en plus de ses obligations normales s'efforcer de créer des liens et d'obtenir le sentiment de la partie dont il représentait les intérêts.

De même Bowen se prononce pour une représentation de ce qu'il appelle le point de vue social dans le management. Il esquisse une réforme d'envergure de la formation des managers dans le sens de leur transformation en « philosophe d'entreprise ». Il propose que des cadres soient investis de la représentation des points de vue des parties prenantes. Il suggère de renverser le sens de la mission du département « public relation » pour qu'elle serve la cause du public, de même il plaide pour que les économistes d'entreprise étudient les conséquences des décisions de l'entreprise sur l'économie globale. Enfin il propose la création de mission d'audit social.

Voici, selon notre traduction, ce qu'écrit Bowen dans le chapitre 13 , pages 155 et 156.

« Un changement institutionnel qui pourrait aider à renforcer le point de vue social dans la conduite des affaires pourrait être *l'audit social*. De même que les dirigeants soumettent leurs comptes à des audits réalisés par des commissaires aux comptes indépendants, ils pourraient également accepter de soumettre leurs performances sociales à des experts extérieurs à l'entreprise et indépendants. Les auditeurs sociaux effectueraient une évaluation indépendante et désintéressée des politiques de l'entreprise concernant les salaires, la recherche et le développement, la publicité, les relations publiques, les relations humaines, les relations avec l'environnement, la stabilité de la main d'œuvre, etc. Ils soumettraient ensuite leur rapport à la direction et au management avec leur évaluation et leurs recommandations. Un tel document serait réservé à usage interne et ne serait pas public. Les audits sociaux pourraient être réalisés tous les cinq ans et pas annuellement comme les audits comptables et financiers. Les missions d'audit social devraient être conduites par une équipe de personnes :

- Orientées vers le point de vue social,
- Connaissant bien le monde des affaires et ses pratiques,
- Compétentes dans les domaines juridique, économique, sociologique, psychologique, gestion du personnel, gouvernance, ingénierie, philosophie et théologie.

Il est concevable que des équipes séparées d'auditeurs soient recrutées pour chacun des aspects évoqués. Ou bien une ou plusieurs sociétés d'audit pourraient se spécialiser sur ce créneau de l'audit social. Une telle société pourrait être une société privée orientée vers le profit comme le sont les sociétés de consultants. Ou mieux elle pourrait se constituer en coopérative de service avec des groupement d'entreprises à la base, chacun d'entre eux acceptant de partager les dépenses pendant un certain nombre d'années et chaque entreprise adhérente acceptant de se faire auditer à intervalle régulier.

L'audit social aurait plusieurs avantages :

- Il fournirait une méthode reconnue pour porter le côté social des affaires à l'attention du management,
- L'évaluation des entreprises serait effectuée par des personnes extérieures désintéressées et détachées des activités,
- La création d'un corps d'auditeurs sociaux donnerait une impulsion à la reconnaissance de normes sociales pour la conduite des affaires,
- Le fait que la restitution se fasse uniquement en interne et pas à l'extérieur de l'entreprise autoriserait une totale franchise tout en rendant la chose acceptable par les dirigeants.

A ma connaissance le concept d'audit social n'a jamais été présenté auparavant. Mais il existe des signaux institutionnels dans cette direction. Par exemple, certaines sociétés ont fait réaliser des enquêtes de climat social par des consultants, d'autres ont invité des professeurs, des hommes d'Eglise, et d'autres personnes à réaliser des diagnostics de leurs opérations avec pour objectif d' « éduquer » ces personnes mais aussi d'améliorer par leurs suggestions les performances sociales. Pour ces précurseurs, l'audit social sera un prolongement naturel. » (fin de citation).

Le chapitre 13 se termine par un plaidoyer pour la recherche en sciences sociales et nous ne pouvons résister au plaisir corporatiste d'une dernière citation.

« L'industrie dépensera des millions de dollars pour trouver une meilleure méthode pour découper de l'acier ou pour développer de nouveaux matériaux plastiques ; en comparaison elle dépense quelques centimes pour financer la recherche en psychologie, sociologie

économie ou gestion, des disciplines dans lesquelles elle a un intérêt énorme. Il est vrai que la recherche dans les sciences naturelles profite directement à l'entreprise qui l'engage car ses résultats sont brevetables. La recherche en sciences sociales, même si elle peut contribuer à abaisser les coûts ou accroître les ventes ne produit généralement pas de revenus identifiables pour telle ou telle entreprise. Pourtant pour l'industrie ou les affaires pris comme un tout la recherche en sciences sociale est d'un intérêt considérable. »

4. Commentaires : Bowen un précurseur sans descendance ?

Bowen n'est pas un spécialiste de l'audit lequel, à l'époque où il écrit, commence d'ailleurs à sortir de la seule spécialité comptable et financière pour investir d'autres chaînes d'opérations. Il est donc naturel que son propos ne soit pas centré sur les méthodes mais s'en tienne à un plaidoyer.

Quels sont ses arguments ?

Le premier est en droite ligne avec l'ensemble du livre, le côté social des affaires est sous-estimé et l'audit social est un moyen parmi d'autres (la formation des managers, la composition du CA...) pour introduire du social dans les préoccupations et les décisions de gestion. Mais le social pour Bowen ne se limite pas à la relation employeur/employés, il s'agit en réalité de la relation de l'entreprise avec ses parties prenantes comme le théoriserait Freeman trente ans après lui (Freeman, 1984).

Le second argument tient même s'il n'emploie pas le terme exact à la nécessité de disposer de référentiel, il utilise dans ce sens le terme de norme. Pas d'audit social sans référentiel, donc appeler au développement de l'audit social doit conduire au développement de normes sociales dont l'existence fait cruellement défaut pour la gestion des entreprises américaines. On sait qu'après la période du New Deal une méfiance s'était installée vis à vis de toute réglementation nouvelle et Bowen, de ce point de vue reste en accord avec cette crainte mais comme il est également attentif aux dérives d'une gestion par trop centrée sur la recherche exclusive du profit, il en appelle à une « soft law » par adoption volontaire de normes sociales.

Bowen insiste également sur la nécessité de conserver un certain degré de confidentialité sur les résultats de l'audit car il craint que toute publicité à ce sujet devienne une raison invoquée par les dirigeants pour ne pas avoir recours à l'auditeur social. Bowen associe étroitement l'audit et l'évaluation et pour lui un audit contient des recommandations. Il s'agit certainement dans son esprit d'une démarche lourde et coûteuse et pour cette raison il conseille un intervalle de cinq ans entre deux audits. Mais il ne détaille pas le contenu de l'audit.

Paradoxalement Bowen est plus précis lorsqu'il évoque l'auditeur social que lorsqu'il décrit l'audit social.

L'auditeur social doit être expert dans la matière sociale et surtout indépendant ce qui suppose pour Bowen qu'il soit extérieur à l'entreprise pour ne pas être soumis à la pression hiérarchique. L'auditeur peut être membre d'une équipe d'audit et cette idée vient à Bowen lorsqu'il énumère l'ensemble des disciplines dans lequel il le désire compétent. Cette liste est si longue (droit, économie, sociologie, psychologie, GRH, ingénierie, gouvernance,

philosophie, théologie) qu'il prend conscience de la difficulté à trouver toutes ces connaissances dans une seule personne. La présence de la théologie dans le référentiel de compétences ne doit pas être isolé de l'orientation protestante de l'ouvrage.

De façon générale, l'idée de Bowen est intéressante car elle se démarque d'une dérive de l'audit (social ou non social) qui voudrait que la seule spécialité de l'auditeur soit la méthodologie de l'audit et plus précisément la méthodologie de l'audit comptable et financier. Pour certains on peut avec une méthodologie universelle et la connaissance d'une norme appropriée passer sans difficulté de l'audit qualité à l'audit environnemental ou à l'audit social (Igalens, 2005). Bowen plaide pour un auditeur ou une équipe d'audit composée de spécialistes mais connaissant bien le monde des affaires afin d'éviter des points de vue « utopiques » sur le monde.

Il situe la place de sociétés d'audit social dans le champ des sociétés privées mais note qu'elle pourrait également prendre la forme coopérative, ce qui est original et demande quelques explications. Cette proposition peut s'expliquer par la crainte que le marché de l'audit social soit trop limité pour intéresser des sociétés privées traditionnelles, la forme coopérative étant dans ce cas un moyen pour les futures sociétés clientes de se créer un pôle de compétences tout en assurant aux auditeurs un marché captif. Il s'agit ici d'un lien à créer entre auditeur et audité qui n'obéisse pas à la seule logique marchande.

On peut aussi se demander si la forme coopérative ne serait pas proposée par référence au lien entre auditeur et société d'audit car l'audit pourrait nécessiter une forme d'engagement particulier au service de grandes causes et dans ce cas on pourrait rapprocher les idées de Bowen du développement actuel non des coopératives mais des ONG qui surveillent et publient des rapports sur les engagements sociaux des entreprises. On sait que le militantisme est souvent à la base de ces organisations.

Conclusion

On peut relever que Bowen a le mérite de penser et d'exposer les grandes lignes d'une activité et d'une profession qui ne verront vraiment le jour qu'une quinzaine d'années plus tard dans les pays anglo-saxons et trente ans plus tard en France.

Sa proposition est tout à fait insuffisante d'un point de vue technique car elle ne donne aucune orientation pratique de ce que pourrait être une démarche d'audit et elle n'évoque ni technique ni outil. Mais il s'agit d'une idée nouvelle et d'un concept nouveau.

Si l'on voulait relever d'autres auteurs précoces ayant cherché à donner du contenu aux activités d'audit social on pourrait citer à la suite de Bowen l'ouvrage de Steiner G.A. (« social audit ») paru en 1971 puis celui de John Humble, (« social responsibility audit ») paru en 1973. Dans ce dernier ouvrage figurent des questions relatives à la responsabilité sociale de l'entreprise par rapport à son environnement externe (communauté, consommateurs, pollution, investisseurs) et interne. Mais il convient de souligner que ni Steiner ni Humble ne font aucune référence à Bowen et qu'ils semblent même ignorer son existence.

Aussi à bien des égards on peut considérer que le premier auteur à avoir proposé le terme d'audit social fut un visionnaire mais qu'il n'eût pas de descendance.

BIBLIOGRAPHIE

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

Acquier A., Gond J.P. (2005) 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 . Communication au colloque La responsabilité sociale de l'entreprise : Réalité, mythe ou mystification CREFIGE Université Nancy 2 .17 et 18 mars 2005.

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

Bowen H.R. (1977) Investment en learning. San Francisco: Jossey-Bass.

Bowen, H.R. (1978) "Social responsibilities of the businessman- Twenty years later" in 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

Douglas W.O. (1934) "Directors who do not direct" Harvard Business Law pp 1304-1305

Goyder G.(1951) The future of private enterprise Oxford, Basil Blackwell & Mott pp 97-99

Humble J.(1973) Social responsibility audit; a management tool for survival London: Foundation for Business Responsibilities

Igalens J. (2005) L'évaluation des rapports de développement durable Revue Française de Gestion N° 152 pp 151-173

Randall, C.B. (1952) A creed for free enterprise Boston

Tawney R.H. (1920) The acquisitive society, New York, Harcourt, Brace & Howe pp102-103